

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS



MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES PARTE GERAL

MANAUS
2024

ELABORAÇÃO

PRESIDÊNCIA

SECEX

COMISSÃO DE PAPÉIS DE TRABALHO

JOSE RAIMUNDO MAQUINE JUNIOR

MARIO AUGUSTO TAKUMI SATO

OSMANI DA SILVA SANTOS

JUDA BEN JUDA POMPEU BESSA

PAULO ROBERTO PIRES DE SOUZA

EOLANDO CORREA NETO

REVISÃO E PADRONIZAÇÃO FINAL

SECEX

DICOM

DIVISÃO DE BIBLIOTECA

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

Avenida Efigênio Salles

CEP 690960-020 – Manaus (AM)

Endereço eletrônico: www.tce.am.gov.br

COMPOSIÇÃO DO TRIBUNAL – 2024

Conselheiros

Presidente

Cons. Yara Amazônia Lins Rodrigues dos Santos

Vice-Presidente

Cons. Luis Fabian Pereira Barbosa

Corregedor

Cons. Josué Cláudio de Souza Neto

Ouvidor

Cons. Mario Manoel Coelho de Mello

Coordenador Geral da Escola de Contas Públicas

Cons. Júlio Assis Corrêa Pinheiro

Conselheiros

Cons. Ari Jorge Moutinho da Costa Júnior

Cons. Érico Xavier Desterro e Silva

Auditores

Mário José de Moraes Costa Filho

Alípio Reis Firmo Filho

Luiz Henrique Pereira Mendes

Alber Furtado de Oliveira Junior

Procurador Geral do Ministério Público de Contas do TCE/AM

Fernanda Cantanhede Veiga Mendonça

Procuradores

Evanildo Santana Bragança

Evelyn Freire de Carvalho

Ademir Carvalho Pinheiro

Elizângela Lima Costa Marinho

Carlos Alberto Souza de Almeida

Ruy Marcelo Alencar de Mendonça

Elissandra Monteiro Freire

Roberto Cavalcanti Krichanã da Silva

João Barroso de Souza

Secretário-Geral de Controle Externo

Stanley Scherrer de Castro Leite

APRESENTAÇÃO

Apresento o Manual de Auditoria e demais fiscalizações. Nesta versão, procedeu-se à continuidade na incorporação de modernas técnicas e conceitos do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO e ajustes com vistas ao alinhamento às normas nacionais e internacionais de auditoria, aplicáveis ao Controle Externo, adotadas como Normas Gerais de Auditoria por esta Corte.

O Manual passa a disciplinar não apenas as metodologias aplicáveis às auditorias, mas também aos demais tipos de fiscalizações realizadas pelo Tribunal, quais sejam o monitoramento, a inspeção e o levantamento.

Importante salientar que, em consonância com a permanente preocupação do Tribunal com a qualidade dos trabalhos realizados, esta versão passa a contemplar disposições específicas sobre a formalização do controle e da asseguaração da qualidade de todo o processo de fiscalização.

Espera-se que o Manual eleve o padrão dos escrutínios levados a efeito pelo braço de fiscalização da corte de contas amazonense, não apenas pela aderências aos mais elevados padrões internacionais de auditoria aplicáveis mas também por induzir maior eficiência, eficácia e efetividade nas ações aqui empreendidas.

Cons. Yara Amazônia Lins Rodrigues dos Santos

Presidente



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Sumário

Sumário

APRESENTAÇÃO	4
Sumário	5
TÍTULO I – Da Atividade de Controle	7
Capítulo I	7
TÍTULO II – Princípios Gerais de Auditoria do Setor Público	15
Capítulo I	16
1.0 ÉTICA E INDEPENDÊNCIA	16
Capítulo III	21
3.0 CONTROLE DE QUALIDADE	21
Capítulo IV	26
Capítulo V	32
5.0 RISCO DE AUDITORIA E MATERIALIDADE	32
6.0 Capítulo VI	34
Capítulo VII	40
6.040 TÍTULO III – Do Processo de Auditoria	41
Capítulo I	41
APÊNDICE I – Modelo de Termo de Designação	114
DESIGNAÇÃO	114
APÊNDICE II – Modelo de Termo de Não Impedimento	115
TERMO DE NÃO IMPEDIMENTO	115
APÊNDICE III – Modelo de Ofício de Apresentação	116
APÊNDICE IV - Modelo de Nota de Auditoria	118
APÊNDICE V – Modelo de Reiteração de Nota de Auditoria	118
APÊNDICE VI - Exemplo de Redação Concisa de Documentos de Arquivo	120
APÊNDICE VII – Temporalidade de	120
APÊNDICE VIII - Exemplo de Referência Cruzada entre Documentação de Auditoria	122
APÊNDICE IX - Modelo de Plano de Auditoria de Conformidade	123
APÊNDICE X – Parâmetros para Avaliação de Riscos	130
APÊNDICE XI – Exemplo de Matriz de Avaliação de Riscos e Controles	131
APÊNDICE XII – Avaliação de Riscos e Controles	132



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE MATURIDADE DE GESTÃO DE RISCOS(Sintético) (QAGR)	178
APÊNDICE XIII – Modelo De Matriz De Planejamento	187
APÊNDICE XIV – Modelo de Matriz de Achados	188
APÊNDICE XV – Formulário De Fiscalização	189
APÊNDICE XVI – Modelo de Matriz de Responsabilização	190
APÊNDICE XVII – Modelo de Relatório Final de Auditoria	191
RELATÓRIO FINAL	191
APÊNDICE XVIII - Modelo de Relatório de Monitoramento	217
APÊNDICE XIX - Modelo de Relatório de Levantamento	222
APÊNDICE XX - Exemplos de Técnicas de Auditoria	226
APÊNDICE XXI - Modelos de Informações de Encaminhamento	233
APÊNDICE XXII - Modelo de Relatório de Intercorrências na Execução de Auditorias	238
APÊNDICE XXIII - Formulário De Registro De Débitos Apurados	240
APÊNDICE XXIV - Formulário De Registro De Boas Práticas	242



TÍTULO I – Da Atividade de Controle

Capítulo I

1. INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO

Prepondera neste Manual a função fiscalizadora, que se dará em todo os níveis, inclusive pelo acompanhamento da execução de projetos e atividades e da movimentação de recursos de fundos especiais ou contábeis, com a finalidade de avaliar os resultados quanto à eficiência e eficácia da gestão financeira, orçamentária e patrimonial dos órgãos e entidades jurisdicionados, bem como dos princípios da economicidade, legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade.

A ação fiscalizadora pode ser exercida por iniciativa do próprio Tribunal de Contas do Estado do Amazonas, de ofício ou como resultado de denúncia ou representação com vistas a verificar a legalidade, a economicidade, a legitimidade, a eficiência, a eficácia e a efetividade de atos, contratos e fatos administrativos.

Essa função será executada mediante os seguintes instrumentos de fiscalização:

- a) auditoria;
- b) monitoramento;
- c) inspeção;
- d) levantamento;
- e) acompanhamento.

Os relatórios elaborados nas fiscalizações serão submetidos à chefia imediata mediante Informação contendo os encaminhamentos processuais estabelecidos (Apêndice XXIX), incumbindo ao auditor avaliar a necessidade de atribuir e propor a restrição de acesso a relatórios e/ou documentação de auditoria.

Dentre os instrumentos de fiscalização previstos no Regimento Interno do TCE/AM, este Manual disciplina as metodologias aplicáveis a auditoria, monitoramento, inspeção e levantamento.

1.1 Auditoria

A auditoria do setor público é um processo sistemático de obter e avaliar objetivamente evidências para determinar se as informações ou as condições reais de um objeto estão de acordo com critérios aplicáveis. As auditorias do setor público são trabalhos de assecuração e envolvem pelo menos



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

três partes distintas: o auditor, a parte responsável e os usuários previstos. A depender de quem mensura o objeto, as auditorias podem ser classificadas como trabalhos de certificação ou trabalhos de relatório direto.

Os três principais tipos de auditoria são a auditoria financeira, a auditoria operacional e a auditoria de conformidade. Há a possibilidade de integração de dois ou mais tipos de auditoria, dependendo do objeto e do escopo da fiscalização.

1.2 Monitoramento

O monitoramento é o instrumento de fiscalização utilizado pelo Tribunal para verificar o cumprimento de suas deliberações em processos de auditorias e os resultados delas advindos, sempre que possível a aferição. Não se aplica aos casos que possam ser solucionados pelo mero cumprimento de diligências simples. Por meio do monitoramento, deve-se verificar se as ações adotadas pelos jurisdicionados em resposta às deliberações resolveram os problemas e/ou as deficiências identificadas. A utilização de tal espécie de fiscalização depende de autorização do Plenário da Corte.

1.3 Inspeção

Instrumento de fiscalização utilizado para verificar o cumprimento das deliberações do Tribunal; obter dados ou informações sobre a procedência de fatos relacionados a denúncias ou representações; e suprir omissões e lacunas ou esclarecer dúvidas acerca de dados ou informações.

1.4 Levantamento

Instrumento de fiscalização utilizado para conhecer a organização e o funcionamento dos órgãos e entidades da administração direta, indireta e fundacional do Distrito Federal, incluindo fundos e demais instituições que lhe sejam jurisdicionados, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais no que se refere aos aspectos contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais e patrimoniais; identificar objetos e instrumentos de fiscalização; e avaliar a viabilidade da realização de fiscalização.

1.5 Acompanhamento

Instrumento de fiscalização utilizado para examinar, ao longo de um período predeterminado, a legalidade e a legitimidade dos atos de gestão dos responsáveis, quanto ao aspecto



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial; e avaliar, ao longo de um período predeterminado, o desempenho dos órgãos e entidades jurisdicionadas, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, quanto aos aspectos de economicidade, eficiência e eficácia dos atos praticados.

Capítulo II

2.0 AUDITORIA DO SETOR PÚBLICO

Auditoria é o exame independente, objetivo e sistemático de dada matéria, baseado em normas técnicas e profissionais, no qual se confronta uma condição com determinado critério com o fim de emitir uma opinião ou conclusão.

Trata-se de um processo sistemático de obter e avaliar objetivamente evidências para determinar se as informações ou as condições reais de um objeto estão de acordo com critérios aplicáveis.

O ambiente da auditoria do setor público é aquele no qual governos e outras entidades desse setor são responsáveis pelo uso de recursos provenientes de tributação e outras fontes, para a prestação de serviços aos cidadãos e outros beneficiários. Essas entidades devem prestar contas de sua gestão e desempenho, assim como do uso dos recursos, tanto para aqueles que os proveem, como para aqueles que dependem dos serviços prestados com sua utilização, incluindo os cidadãos.

A auditoria do setor público ajuda a criar condições apropriadas e a fortalecer a expectativa de que as entidades desse setor e os servidores públicos desempenham **e desempenharão** suas atribuições de modo efetivo, eficiente, ético e em conformidade com as leis e os regulamentos aplicáveis.

Deve ser realizada por auditor, por intermédio de levantamentos de informações, análises imparciais, avaliações independentes e apresentação de informações seguras, devidamente consubstanciadas em evidências, segundo os critérios de legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência, eficácia, efetividade, equidade, ética, transparência e proteção do meio ambiente, além de observar a probidade administrativa e a responsabilidade social dos gestores da coisa pública.

Como um dos principais instrumentos de controle da gestão dos recursos públicos, a auditoria do setor público caracteriza-se pela utilização de métodos, técnicas e procedimentos adequados para a consecução dos trabalhos e alcance de sua finalidade.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Assim, a busca pela excelência no trabalho de auditoria do setor público é de extrema relevância, uma vez que essa atividade é essencial para fornecer aos órgãos legislativos e de controle, bem como aos responsáveis pela governança e ao público em geral, informações e avaliações independentes e objetivas acerca da gestão, da aderência às normas de regência e do desempenho de políticas, programas e operações governamentais. Essas informações e avaliações advindas da auditoria apoiam os responsáveis pela governança do setor público no exercício de suas responsabilidades ao monitorar e reportar sobre as medidas adotadas para sanar falhas, aperfeiçoar atividades e aproveitar oportunidades de melhoria, assim, completando o ciclo de *accountability*.

As auditorias do setor público envolvem pelo menos três partes distintas: o Auditor, a parte responsável e os usuários previstos, cujos papéis podem ser assim descritos:

- a) o auditor: na auditoria do setor público, o papel de auditor é desempenhado pelas pessoas a quem é delegada a tarefa de conduzir auditorias, no TCE/AM ao ocupante do cargo de Auditor de Controle Externo – ACE;
- b) a parte responsável: na auditoria do setor público, as principais responsabilidades são determinadas pelo ordenamento constitucional ou legal. As partes podem ser responsáveis pela elaboração da informação do objeto, pela gestão do objeto ou por atender recomendações acerca do objeto, podendo ser pessoas ou organizações;
- c) os usuários previstos: pessoas, organizações ou grupos dessas para quem o auditor elabora o relatório de auditoria. O Relator e o Plenário sempre serão usuários previstos; também podem sê-lo os órgãos legislativos ou de controle, os responsáveis pela governança e o público em geral.

Auditoria do setor público como um trabalho de asseguaração

Todas as auditorias do Tribunal são **trabalhos de asseguaração**. Trabalho de asseguaração é aquele em que o auditor visa obter evidências apropriadas e suficientes para expressar uma opinião ou conclusão, de forma a aumentar o grau de confiança dos usuários previstos sobre o resultado da mensuração ou avaliação do objeto, de acordo com os critérios que sejam aplicáveis.

A depender de quem mensura o objeto, as auditorias podem ser classificadas como **trabalhos de certificação** ou **trabalhos de relatório direto**:

- a) nos **trabalhos de certificação**, a parte responsável mensura o objeto de acordo com os critérios e apresenta a informação, sobre a qual o auditor então obtém evidência de



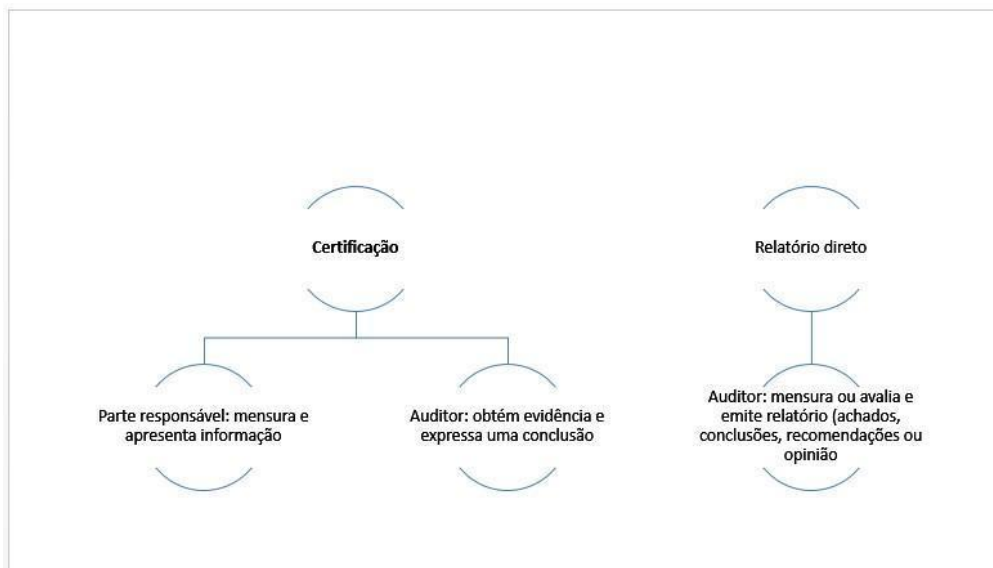
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

auditoria suficiente e apropriada para proporcionar uma base razoável para expressar uma opinião;

- b) nos **trabalhos de relatório direto**, é o auditor quem mensura (ou avalia) o objeto de acordo com os critérios. O auditor seleciona o objeto e os critérios, levando em consideração risco e materialidade. O resultado da mensuração do objeto, de acordo com os critérios, é apresentado no relatório de auditoria na forma de achados e conclusões. A auditoria do objeto pode também proporcionar novas informações, análises ou novas perspectivas.

Figura 1: Tipos de trabalho



Fonte: Elaboração própria.

A necessidade de confiança e asseguração

Os trabalhos realizados pelo Tribunal devem proporcionar segurança sobre a confiabilidade e relevância da informação utilizada como base para a tomada de decisões. Assim, o nível de asseguração a ser fornecido aos usuários previstos deve ser comunicado de forma transparente. Contudo, devido a limitações que lhes são inerentes, as auditorias nunca poderão oferecer uma asseguração absoluta.

Níveis de asseguração

Nesse contexto, a asseguração pode ser **razoável** ou **limitada**.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A asseguarção razoável é alta, mas não absoluta. A conclusão da auditoria é expressa de forma positiva, transmitindo que, na opinião do auditor, o objeto está ou não em conformidade em todos os aspectos relevantes, ou, quando for o caso, que a informação do objeto fornece uma visão verdadeira e justa, de acordo com os critérios aplicáveis.

Ao fornecer uma asseguarção limitada, na conclusão da auditoria, afirma-se que, com base nos procedimentos executados, nada veio ao conhecimento do auditor para fazê-lo acreditar que o objeto não esteja em conformidade com os critérios aplicáveis. Os procedimentos executados em uma auditoria de asseguarção limitada são restritos em comparação com os necessários para obter asseguarção razoável, mas é esperado que o nível de asseguarção, baseado no julgamento profissional do auditor, seja significativo para os usuários previstos. Um relatório de asseguarção limitada deve transmitir a natureza limitada da asseguarção fornecida.

Formas de fornecer asseguarção

Dependendo da auditoria e das necessidades dos usuários previstos, a asseguarção pode ser comunicada de duas maneiras:

- a) por meio de opiniões e conclusões que transmitam explicitamente o nível de asseguarção. Isso se aplica a todos os trabalhos de certificação e a certos trabalhos de relatório direto;
- b) de outras formas. Em alguns trabalhos de relatório direto, o auditor não dá uma declaração explícita de asseguarção sobre o objeto. Em tais casos, o auditor fornece aos usuários o grau de confiança necessário, descrevendo explicitamente, de uma maneira equilibrada e fundamentada, como os achados, os critérios e as conclusões foram desenvolvidos e por que as combinações de achados e critérios resultaram em uma determinada conclusão.

O inciso IV do art. 71 da Constituição Federal determina que sejam realizadas auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, o que será efetivado por meio dos tipos descritos a seguir.

2.1 Tipos de auditoria

De acordo com as normas brasileiras de auditoria do setor público, os três principais tipos de auditoria são:

- a) auditoria financeira;
- b) auditoria operacional;
- c) auditoria de conformidade.

Dependendo do objeto e do escopo da fiscalização, é possível a integração de dois ou mais tipos de auditoria.

2.1.1 Auditoria financeira



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Tem por objetivo determinar se a informação financeira de uma entidade é apresentada em conformidade com a estrutura de relatório financeiro e o marco regulatório aplicável. Isso é alcançado obtendo-se evidência de auditoria suficiente e apropriada para permitir ao auditor expressar uma opinião quanto a estarem as informações financeiras livres de distorções relevantes devido a fraude ou erro.

O seu objeto é a posição financeira, o desempenho, o fluxo de caixa ou outros elementos que são reconhecidos, mensurados e apresentados em demonstrações financeiras. A informação sobre o objeto são as demonstrações financeiras.

As auditorias financeiras podem incluir: contas de governo ou de entidades públicas ou outros relatórios financeiros, não necessariamente preparados de acordo com uma estrutura de relatório financeiro de propósito geral; orçamentos, ações orçamentárias, dotações e outras decisões sobre a alocação de recursos e a sua execução; políticas, programas ou atividades definidas por suas bases legais ou fontes de financiamento; áreas de responsabilidade legalmente definidas, tais como as responsabilidades de secretarias; e categorias de receitas ou despesas ou de ativos ou passivos.

Auditorias financeiras são sempre trabalhos de certificação e devem buscar proporcionar asseguração razoável. Essas informações devem ser comunicadas de maneira objetiva.

2.1.2 Auditoria operacional

Tem por objetivo determinar se intervenções, programas e instituições estão operando em conformidade com os princípios de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade, bem como se há espaço para aperfeiçoamento. O desempenho é examinado segundo critérios adequados, e as causas de desvios desses critérios ou outros problemas são analisadas. Visa responder às questões-chave de auditoria e apresentar proposições para aperfeiçoamento.

Os objetos podem ser programas específicos, entidades, fundos ou certas atividades (com seus produtos, resultados e impactos), situações existentes (incluindo causas e efeitos), assim como informações financeiras ou não financeiras sobre qualquer um desses elementos. O auditor mensura ou analisa o objeto para avaliar a extensão na qual os critérios estabelecidos foram ou não atendidos.

Auditorias operacionais são trabalhos de relatório direto, para os quais o nível de asseguração deve ser comunicado mediante uma descrição equilibrada e fundamentada de como os achados, os critérios e as conclusões foram desenvolvidos e por que as combinações de achados e critérios resultaram em uma determinada conclusão geral ou recomendação.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

2.1.3 Auditoria de conformidade

Tem por objetivo verificar se um objeto está em conformidade com normas identificadas como critérios. A auditoria de conformidade é realizada para avaliar se atividades, transações financeiras e informações cumprem, em todos os aspectos relevantes, as normas que regem a entidade auditada. Essas normas podem incluir regras, leis, regulamentos, resoluções orçamentárias, políticas, códigos estabelecidos, acordos ou os princípios gerais que regem a gestão financeira responsável do setor público e a conduta dos agentes públicos.

Os objetos podem ser atividades, transações financeiras ou informações. As Auditorias de conformidade podem ser trabalhos de certificação, de relatório direto ou ambos ao mesmo tempo. O nível de asseguração pode ser comunicado por meio de uma declaração clara, ou explicando, de uma maneira equilibrada e fundamentada, como os achados, os critérios e as conclusões foram desenvolvidos e por que as combinações de achados e critérios resultaram em uma determinada conclusão.

Figura 2: Tipos de auditoria



Fonte: Elaboração própria.

2.2 Classificação das auditorias

Quanto ao momento de autorização, no âmbito do TCE/AM, classificam-se as auditorias em:

- a) programadas;
- b) especiais.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

2.2.1 Programadas

São as auditorias aprovadas anualmente no plano de fiscalização elaborado pela Presidência, em consulta com os relatores, e aprovado pelo Plenário.

2.2.2 Especiais

Representam as auditorias realizadas quando situações específicas as exigirem, mediante autorização ou determinação específica do Tribunal.

TÍTULO II – Princípios Gerais de Auditoria do Setor Público

As normas internacionais estabelecem princípios fundamentais que, apesar de não se sobreporem às leis ou aos regulamentos nacionais, são aplicáveis a todos os trabalhos de auditoria do setor público, independentemente de sua forma ou contexto, e são fundamentais para a sua condução.

Antes do início e durante a auditoria, o auditor deve observar, dentre outros, os seguintes princípios:

- a) ética e independência;
- b) julgamento, devido zelo e ceticismo profissional;
- c) controle de qualidade;
- d) gerenciamento de equipes e habilidades;
- e) risco de auditoria;
- f) materialidade;
- g) documentação;
- h) comunicação.

Figura 3: Princípios gerais de auditoria do setor público



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES



Fonte: NBASP 100.

Capítulo I

1. ÉTICA E INDEPENDÊNCIA

Os princípios éticos devem estar incorporados ao comportamento profissional do auditor. No exercício das atividades de fiscalização, o auditor deve cumprir as exigências previstas no Código de Ética dos servidores do Tribunal, norteando-se pelos princípios éticos da integridade, da imparcialidade e objetividade, da independência, do sigilo profissional, da competência e desenvolvimento profissional, e da qualidade do relacionamento.

Capítulo II

2. JULGAMENTO, DEVIDO ZELO E CETICISMO PROFISSIONAL

O auditor deve manter comportamento profissional apropriado, aplicando ceticismo e julgamento profissional e exercendo o devido zelo ao longo de toda a fiscalização.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Ceticismo profissional significa manter distanciamento profissional e uma atitude alerta e questionadora ao avaliar para fins de asseguuração se as evidências obtidas ao longo da auditoria são suficientes e apropriadas. O auditor deve estar atento a evidências que contradigam ou levantem dúvidas sobre a confiabilidade dos documentos ou manifestações das partes envolvidas. Espera-se que o auditor faça avaliações racionais e desconsidere preferências pessoais, próprias ou de outros, mas que ao mesmo tempo seja receptivo a pontos de vista e argumentos.

Especialmente nas auditorias operacionais, espera-se que o auditor analise as questões a partir de diferentes perspectivas que possam ser importantes. Enquanto trabalha para desenvolver novos conhecimentos, o auditor precisa também ser criativo, reflexivo, flexível, engenhoso e prático em seus esforços para coletar, interpretar e analisar dados.

Essa postura deverá ser adotada pelo auditor, com a finalidade de reduzir o risco de negligenciar circunstâncias suspeitas, de generalização excessiva nas conclusões decorrentes das observações, de utilização de falsas premissas ao determinar a natureza, época e extensão dos procedimentos e ao avaliar os resultados da sua aplicação.

O julgamento profissional é a aplicação de conhecimentos, treinamentos, habilidades e experiências dos membros da equipe ao processo de auditoria. Abrange a tomada de decisões em relação aos cursos de ação apropriados nas circunstâncias dos trabalhos, especialmente nas decisões sobre:

- a) materialidade e risco de auditoria;
- b) avaliação de elementos da auditoria, objeto, adequação dos critérios, escopo e procedimentos de auditoria;
- c) natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria utilizados;
- d) avaliação sobre se foi obtida evidência de auditoria suficiente e apropriada e se algo mais precisa ser feito para alcançar os objetivos gerais da auditoria;
- e) extração de conclusões baseadas nas evidências de auditoria obtidas.

Devido zelo significa que o auditor deve planejar e executar auditorias de uma maneira diligente, com o devido cuidado e prudência, o bom senso e a técnica para a execução dos trabalhos de auditoria, desde o planejamento, elaboração dos documentos de auditoria, até a apresentação dos resultados.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

2.1 Normas de conduta

As normas de conduta do auditor encontram-se instituídas no Regimento Interno do Tribunal (RITCE/AM), no Código de Ética dos Servidores do Tribunal e neste Manual. Convém salientar os seguintes deveres do auditor quando da realização de trabalhos de auditoria:

2.1.1 Relacionados à integridade

- a) resistir às pressões de superiores hierárquicos, contratantes, interessados e outros que visem obter quaisquer favores, benesses ou vantagens indevidas, em decorrência de ações imorais, ilegais ou aéticas e denunciá-las;
- b) usar recursos disponibilizados pelo Tribunal somente para o benefício do interesse público, utilizando-os com economia e consciência, evitando o desperdício e contribuindo para a preservação do meio ambiente;
- c) abster-se de usar sua condição e influência para obter qualquer facilitação e/ou favorecimento em proveito próprio ou de terceiros, ainda que após seu desligamento do cargo;
- d) abster-se de fazer uso de informações privilegiadas obtidas no âmbito de seu serviço, em benefício próprio, ou de outrem.

2.1.2 Relacionados à independência e objetividade

- a) manter durante o desempenho dos trabalhos atitude de independência, serenidade e imparcialidade;
- b) manter atitude de independência em relação ao fiscalizado, evitando postura de superioridade, inferioridade ou preconceito relativo a indivíduos, órgãos e entidades, projetos e programas;
- c) manter neutralidade no exercício profissional, conservando sua independência em relação às influências político-partidárias, ideológicas ou religiosas, de modo a evitar que essas venham a afetar a sua capacidade de desempenhar com imparcialidade suas responsabilidades profissionais;
- d) abster-se de se envolver na tomada de decisões da gestão da entidade auditada;
- e) não auditar seu próprio trabalho (no caso de ter estado pessoalmente envolvido na atividade objeto da auditoria, ou ter recentemente auditado o mesmo objeto quando trabalhava para outra organização de auditoria);
- f) evitar auditar áreas nas entidades em que tenha trabalhado em função de gestão, direção ou assessoramento nos últimos dois anos;
- g) evitar circunstâncias em que interesses pessoais possam afetar as decisões;
- h) evitar circunstâncias em que as relações privadas ou profissionais com a administração ou o pessoal da entidade auditada ou de outras entidades possam impactar a tomada de decisão;
- i) abster-se de pleitear, solicitar, provocar, sugerir ou receber qualquer tipo de ajuda financeira, gratificação, prêmio, comissão, doação ou vantagem de qualquer espécie, para si ou para outrem, para o cumprimento da sua missão ou para influenciar outro servidor público para isso;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- j) manter, durante a realização dos trabalhos e toda a permanência no cargo, uma atitude autônoma e imparcial, isenta de preconceitos e de interesses de qualquer natureza;
- k) declarar, mediante Termo de Não Impedimento (Apêndice II), a inexistência de impedimento ou suspeição que possa afetar, ou parecer afetar, o desempenho de suas funções com independência e imparcialidade, especialmente quando:
 - i. estiver presente conflito de interesses;
 - ii. houver interesse próprio, de cônjuge, de parente consanguíneo ou afim, em linha reta ou colateral, até o terceiro grau, de pessoa com quem mantenha ou manteve laço afetivo, amizade ou inimizade;
 - iii. envolva área de órgão ou entidade na qual tenha trabalhado em função de gestão, direção ou assessoramento nos últimos dois anos;
 - iv. tenha atuado junto à entidade fiscalizada como servidor do sistema de controle interno do Executivo, advogado ou perito nos últimos dois anos;
- l) informar à chefia imediata quaisquer relações relevantes, preexistentes e situações que possam apresentar uma ameaça à independência ou objetividade.

Por outro lado, quando credenciado pela Presidência do Tribunal ou, por delegação desta, pela Secretaria-Geral de Controle Externo do Tribunal para desempenhar funções de fiscalização, ao auditor são asseguradas as seguintes prerrogativas:

- a) liberdade de programar os trabalhos, executá-los e comunicar os resultados, sem quaisquer tipos de interferências;
- b) livre ingresso em órgãos e entidades sujeitos à jurisdição do Tribunal;
- c) acesso a todos os documentos e informações necessários à realização de seu trabalho;
- d) competência para requerer, nos termos do RITCE/AM, aos responsáveis pelos órgãos e entidades objeto de inspeções, auditorias e demais fiscalizações as informações e os documentos necessários para instrução de processos e relatórios de cujo exame esteja expressamente encarregado por sua chefia imediata.

2.1.3 Relacionados à competência

- a) realizar o trabalho de acordo com as normas aplicáveis e com o devido zelo;
- b) agir em conformidade com os requisitos da função, de maneira cuidadosa, minuciosa e em tempo hábil;
- c) manter e desenvolver de forma contínua seus conhecimentos e habilidades para acompanhar as evoluções no ambiente profissional, a fim de realizar o trabalho de forma otimizada;
- d) manter-se atualizado com as instruções e normas de serviço, bem como com a legislação pertinente ao TCE/AM.

2.1.4 Relacionados ao comportamento profissional

- a) representar à chefia imediata, comunicando a existência de ato ou procedimento identificado no curso da fiscalização de que possa resultar dano ao erário ou irregularidade grave, com suporte em elementos concretos e convincentes;
- b) ser cortês, ter urbanidade, disponibilidade e atenção, respeitando a capacidade e as limitações individuais de todos os usuários dos serviços públicos;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- c) ter respeito à hierarquia, sem temor de representar contra qualquer comprometimento indevido da estrutura em que se funda o Poder estatal;
- d) abster-se de apresentar sugestões ou recomendações pessoais ao órgão ou entidade sob fiscalização;
- e) comunicar, imediatamente, a seus superiores todo e qualquer ato ou fato contrário ao interesse público;
- f) apresentar-se ao trabalho com vestimentas adequadas ao exercício da função e compatíveis com os trabalhos a serem realizados, de acordo com orientações do coordenador da equipe e chefias;
- g) informar à chefia imediata quando notificado ou intimado para prestar depoimento em juízo sobre atos ou fatos de que tenha tomado conhecimento em razão do exercício das atribuições do cargo que ocupa, com vistas ao exame do assunto;
- h) estar preparado para esclarecer questionamentos acerca das competências do Tribunal, bem como sobre normas regimentais pertinentes às ações de fiscalização;
- i) cumprir os horários e os compromissos agendados com os fiscalizados;
- j) manter discrição na solicitação de documentos e informações necessários aos trabalhos de fiscalização;
- k) evitar empreender caráter inquisitorial às indagações formuladas aos fiscalizados;
- l) manter-se neutro em relação às afirmações feitas pelos fiscalizados, no decorrer dos trabalhos de fiscalização, salvo para esclarecer dúvidas sobre os assuntos previstos na alínea “j”;
- m) abster-se de fazer recomendações ou apresentar sugestões sobre assunto administrativo interno do órgão, entidade ou programa fiscalizado durante os trabalhos de campo;
- n) alertar o fiscalizado, quando necessário, das sanções aplicáveis em virtude de sonegação de processo, documento ou informação e obstrução ao livre exercício das atividades de controle externo;
- o) evitar qualquer conduta que possa desacreditar seu trabalho, inclusive em ambiente virtual.

2.1.5 Relacionados à confidencialidade e transparência:

- a) guardar sigilo sobre dados e informações obtidos em decorrência do exercício de suas funções e pertinentes aos assuntos fiscalizados, utilizando-os exclusivamente para a elaboração de pareceres e relatórios; informando à chefia imediata ou à autoridade responsável quando tomar conhecimento de que assuntos sigilosos estejam sendo ou venham a ser revelados;
- b) abster-se de permitir o acesso a dados ou informações de relatórios ou quaisquer outros trabalhos e documentos ainda não publicados, de sistemas, banco de dados ou ferramentas de TI, pertencentes ou utilizados no Tribunal, para a utilização em fins estranhos aos seus objetivos ou à execução dos trabalhos a seu encargo, sem prévia autorização da autoridade competente;
- c) abster-se de divulgar ou facilitar a divulgação, por qualquer meio, de informações sigilosas obtidas por qualquer forma em razão do cargo ou função e, ainda, de relatórios, instruções ou informações constantes em processos cujo objeto não tenha sido apreciado, sem prévia autorização da autoridade competente;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- d) abster-se de publicar, sem prévia e expressa autorização, estudos, pareceres ou pesquisas realizadas no desempenho de suas atividades no cargo ou função, cujo objeto ainda não tenha sido apreciado;
- e) manter a necessária cautela no manuseio de papéis de trabalho, documentos extraídos de sistemas informatizados, exibição, gravação e transmissão de dados em meio eletrônicos, a fim de que deles não venham tomar ciência pessoas não autorizadas pelo Tribunal.

Capítulo III

3. CONTROLE DE QUALIDADE

3.1 Disposições gerais

Para que o Tribunal mantenha a reputação, a credibilidade e a capacidade de exercer suas atribuições, há necessidade de adoção de procedimentos com vistas a instituir um sistema de controle de qualidade das fiscalizações. O sistema de controle de qualidade inclui o controle e a asseguarção de qualidade do processo de fiscalização.

O controle de qualidade, em sentido estrito, é executado como parte integrante do processo de fiscalização, compreendendo as medidas adotadas para garantir a alta qualidade dos trabalhos realizados em cada uma das suas etapas.

A asseguarção da qualidade representa a avaliação periódica de fiscalizações concluídas, executada por comissão constituída por auditores que não participaram do processo avaliado.

3.2 Elementos do sistema de controle de qualidade

O efetivo funcionamento do sistema de controle de qualidade depende da integração de elementos que representam os atributos básicos necessários para permitir que a qualidade das fiscalizações seja mantida durante e após a realização dos trabalhos. A seguir, os elementos do sistema de controle de qualidade:

- a) atribuição de responsabilidades pela qualidade;
- b) cumprimento de exigências éticas;
- c) condições para realização e continuidade dos trabalhos;
- d) disponibilidade de recursos humanos;
- e) compromisso com o desempenho;
- f) asseguarção da qualidade.



Figura 4: Sistema de controle de qualidade



Fonte: Elaboração própria.

3.2.1 Controle de qualidade em sentido estrito

A atribuição de responsabilidades pela qualidade está relacionada à institucionalização dos requisitos de qualidade, que se encontram estabelecidos neste Manual e em regulações previstas em normativos específicos, na forma de *checklist* disponibilizado em sistema informatizado do Tribunal. Esses requisitos serão considerados para a realização do controle de qualidade das fiscalizações com vistas ao aperfeiçoamento dos trabalhos desenvolvidos.

Os controles de qualidade devem ocorrer de forma concomitante à realização dos trabalhos e são formalizados por meio do preenchimento de formulário com o *checklist* de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade, quando da elaboração dos respectivos relatórios de fiscalização. A título de exemplo, no caso das auditorias, os controles de qualidade serão realizados quando da elaboração do Relatório de Auditoria – RCA, da versão prévia do Relatório de Auditoria (RPA) – RPA e da versão final do Relatório de Auditoria – RFA.

O *checklist* de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade é uma lista de verificação da realização de atividades e do cumprimento de padrões de qualidade aplicáveis a atividades, documentos de auditoria, papéis de trabalho e produtos da fiscalização. O uso dessa ferramenta tem o objetivo de facilitar o trabalho da supervisão, na medida em que permite a verificação do cumprimento das atividades mais importantes nas diversas etapas da fiscalização, contribuindo para a adoção tempestiva de medidas corretivas.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Os *checklists* de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade devem ser disponibilizados em sistema informatizado do Tribunal, após aprovação do titular da Secretaria-Geral de Controle Externo.

A garantia da qualidade é responsabilidade de todos os envolvidos no processo de fiscalização. Durante a realização dos trabalhos, serão responsáveis pelo exercício do controle de qualidade o auditor designado para a fiscalização, o coordenador, o diretor da unidade técnica e o titular da secretaria responsável pela fiscalização¹.

Nesse sentido, são atribuições dos membros da equipe de fiscalização:

- a) tomar conhecimento, previamente à realização dos trabalhos de fiscalização, dos itens que serão considerados na avaliação de aderência aos requisitos de qualidade;
- b) adotar, durante a realização dos trabalhos, as medidas necessárias para o cumprimento dos requisitos de qualidade;
- c) informar ao coordenador da equipe de fiscalização, caso entenda necessário, observações pertinentes aos requisitos avaliados.

Compete ao coordenador de equipe, ao diretor da unidade técnica e ao Secretário de Controle Externo responsável pela fiscalização, em cada etapa do trabalho, preencher *checklist* específico de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade e registrar, no respectivo formulário, observações pertinentes aos itens avaliados. Após o preenchimento, os *checklists* devem ser incluídos em sistema informatizado do Tribunal.

O *checklist* de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade não deve constar como documento do processo de fiscalização, por se tratar de ferramenta gerencial utilizada para subsidiar o aperfeiçoamento dos procedimentos realizados. Nesse sentido, os resultados da avaliação devem ser levados ao conhecimento do auditor responsável pela fiscalização.

O cumprimento de exigências éticas relevantes também contribui para a qualidade dos trabalhos de fiscalização. Portanto, os servidores e demais pessoas envolvidas na fiscalização devem cumprir os princípios fundamentais de ética profissional previstos neste Manual e nas normas e regulamentos aplicáveis.

Da mesma forma, as condições para realização e continuidade dos trabalhos podem afetar a qualidade das fiscalizações. Assim, os titulares das unidades técnicas e das respectivas secretarias responsáveis pela fiscalização devem:

- a) considerar os recursos disponíveis para executar as atividades no nível de qualidade desejado, levando ao conhecimento da Presidência do Tribunal, por meio do

¹ Nos trabalhos de fiscalização, em relação ao auditor responsável pelos trabalhos, o diretor da unidade técnica exerce o papel de chefia imediata, enquanto que o titular da Secretaria de Controle Externo desempenha a função de chefia mediata.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Secretário-Geral de Controle Externo, os riscos constatados decorrentes da insuficiência de recursos que possam afetar a qualidade dos trabalhos;

- b) adotar medidas conjuntas com vistas a identificar e mitigar os riscos na realização dos trabalhos. Dentre essas medidas, destacam-se: a determinação cuidadosa do escopo da fiscalização; a designação de servidores experientes; e a realização de controle de qualidade prévio à publicação do relatório.

A disponibilidade de recursos humanos contribui para a qualidade dos trabalhos de fiscalização. Dessa forma, a obtenção do nível de qualidade desejado nas fiscalizações depende da disponibilização de pessoal suficiente, competente, capaz e comprometido com os princípios éticos para conduzir as atividades de acordo com as normas relevantes e aplicáveis e publicar relatórios adequados às particularidades de cada trabalho. Aspectos específicos encontram-se detalhados neste Manual nos tópicos que tratam de “*Ética e Independência*” e “*Gerenciamento de Equipes e Habilidades*”.

O compromisso com o desempenho das fiscalizações e de outros trabalhos realizados deve ser assumido pelo auditor designado, pelos titulares da divisão e da Secretaria de Controle Externo responsáveis pelos trabalhos. Para atingir a excelência no nível de desempenho, deve-se promover a consistência na qualidade dos trabalhos desenvolvidos e definir responsabilidades de revisão e supervisão.

Os procedimentos de revisão e de supervisão compõem o sistema de controle de qualidade e garantem que o processo de avaliação seja contínuo, que os problemas sejam detectados e analisados com antecedência e que a comunicação das desconformidades seja imediata.

Todos os trabalhos realizados no processo de fiscalização devem ser supervisionados em todas as suas fases para garantir que os objetivos sejam atingidos, a qualidade seja alcançada e o auditor se desenvolva.

Os trabalhos inicialmente conferidos pelo coordenador da auditoria devem ser posteriormente revistos e supervisionados. Esses procedimentos de revisão e supervisão devem ser comprovados na documentação da auditoria ou da respectiva fiscalização.

As responsabilidades de revisão e supervisão são atribuídas aos principais atores envolvidos no controle de qualidade, ou seja, ao auditor designado, ao coordenador e ao supervisor, conforme tratado no tópico “*Gerenciamento de Equipes e Habilidades*”.

3.2.2 Asseguração de qualidade

A asseguração de qualidade abrange a avaliação contínua do controle de qualidade, incluindo a revisão de uma amostra das fiscalizações cujos relatórios finais tenham sido concluídos,



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

que represente todo o conjunto de fiscalizações realizadas no período considerado. A avaliação deve ser conduzida por auditor com experiência e autoridade suficientes e apropriadas para assumir essa responsabilidade.

Os procedimentos de asseguarção de qualidade serão realizados periodicamente, em processo específico, por Comitê do Sistema de Controle de Qualidade de Auditoria e demais Fiscalizações – CCQA, formado por auditores do Tribunal de Contas do Amazonas. O Comitê terá o objetivo de verificar, mediante a aplicação de *checklist*, se os procedimentos adotados nas fiscalizações realizadas pelas unidades técnicas do Tribunal, no ano em apreço, estão em conformidade com as orientações constantes dos respectivos manuais internos sobre a matéria e de normas internacionais de auditoria do setor público. Essa ferramenta, aplicada *a posteriori*, contribui para a identificação de oportunidades de melhoria na condução de trabalhos futuros e para evitar a repetição de deficiências.

Os *checklists* de avaliação das fiscalizações, a serem preenchidos pelos membros do CCQA, devem conter, no mínimo, itens que avaliem o cumprimento de exigências relacionadas ao planejamento, à execução e à elaboração de relatórios e demais documentos da fiscalização, bem como à utilização de sistemas informatizados do Tribunal.

Os membros do CCQA não devem avaliar, individualmente, as fiscalizações das quais tenham participado ou as que tenham sido realizadas por unidades técnicas a que estejam diretamente subordinados. As avaliações individualmente realizadas devem ser submetidas a outros membros do CCQA para procedimento de revisão, antes da elaboração do Relatório Final do CCQA.

Além dos resultados da aplicação dos *checklists*, poderão ser objeto de exame do CCQA as desconformidades observadas nos demais elementos integrantes do Sistema de Controle de Qualidade passíveis de afetar a qualidade dos trabalhos de fiscalização. Ainda, reclamações e questionamentos acerca da qualidade das fiscalizações, conhecidos pelo CCQA durante a realização dos trabalhos de avaliação, desde que devidamente fundamentados, também poderão ser considerados quando da elaboração do Relatório Final do CCQA.

Compete ao CCQA a atualização dos *checklists* adotados para a avaliação das fiscalizações, devendo submetê-los à aprovação do titular da Secretaria-Geral de Controle Externo no período anterior à sua utilização. Em decorrência dos resultados de suas avaliações, o CCQA poderá propor ao titular da Secretaria-Geral de Controle Externo atualizações e aprimoramentos nos manuais de auditoria e demais fiscalizações do Tribunal.

O Relatório Final do CCQA, contendo os resultados da asseguarção da qualidade e as recomendações de aperfeiçoamento dos trabalhos, será submetido à aprovação do Secretário-Geral de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Controle Externo, para posterior envio pela Presidência do TCE/AM ao Corregedor do Tribunal em tempo hábil para adoção de medidas apropriadas.

As disposições previstas no presente capítulo, dentro do possível, devem se harmonizar com outras disposições constantes de **em** normas específicas. No entanto, havendo conflito, prevalecem os excertos constantes em normas específicas e que versem exclusivamente acerca do tema do controle de qualidade.

Capítulo IV

4. GERENCIAMENTO DE EQUIPES E HABILIDADES

4.1 Definição da equipe de auditoria

Para cada auditoria, os recursos humanos necessários devem ser quantificados de forma satisfatória.

A equipe responsável pela fase de levantamento preliminar de auditoria deve, sempre que possível, ser a mesma encarregada de realizar os trabalhos de campo, em virtude dos conhecimentos já obtidos.

Na definição da equipe, poderá ser considerada, também, a utilização de profissionais especializados não pertencentes aos quadros do TCE/AM, a exemplo da contratação de especialistas ou da cooperação e colaboração com outros órgãos e entidades que tenham a competência ou o interesse em promover a *accountability* pública.

Especialistas podem ser solicitados a fornecer conhecimentos, para realizar tarefas específicas ou para outros propósitos, nos casos em que as auditorias exijam técnicas especializadas, métodos ou habilidades de disciplinas que não se encontram disponíveis no corpo técnico do Tribunal.

Nesses casos, informações devem ser encaminhadas ao Secretário-Geral de Controle Externo para subsidiar a demanda por recursos ou cursos de capacitação no Tribunal.

A definição da equipe de auditoria depende das características do trabalho, objetivos e prazos, com ênfase para os seguintes aspectos:

- a) aproveitamento da experiência e do conhecimento do pessoal da equipe em relação à área a ser auditada;
- b) estabelecimento de rodízio na composição de equipes, de forma a permitir a oportunidade de desenvolvimento profissional e reduzir o risco de comprometimento da independência e da objetividade, dentre outras medidas.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

4.2 Perfil profissional

Entende-se por perfil profissional um conjunto de atributos requeridos, entre os quais se destacam:

- a) área de formação/especialização;
- b) capacitação técnica;
- c) experiência profissional.

A avaliação do perfil profissional deve considerar, inclusive, os procedimentos de auditorias a serem desenvolvidos, e não, necessariamente, a realização integral do trabalho.

O tipo de trabalho a ser desempenhado pode requerer conhecimentos/experiências específicos em determinadas áreas. Dessa forma, é extremamente desejável a identificação dos perfis requeridos para o desempenho dos trabalhos. Para a etapa de trabalhos de campo, esse perfil deverá ser registrado no Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria – PLANO DE AUDITORIA.

Os membros da equipe de auditoria devem possuir, coletivamente, conhecimentos, habilidades e competências necessários para concluir com êxito a auditoria, além de compreensão e experiência prática acerca do tipo de auditoria que está sendo realizada, familiaridade com as normas e legislações aplicáveis, entendimento das operações da entidade e habilidade e experiência para exercer julgamento profissional.

No caso de técnicos não pertencentes aos quadros do TCE/AM, além do perfil, devem ser explicitadas, de forma sucinta, as atividades a serem realizadas, com vistas aos procedimentos administrativos necessários à sua contratação. Deve-se assegurar que todos os contratados para atividades de apoio estejam sujeitos a acordos de confidencialidade adequados.

Com o objetivo de eliminar duplicidade de esforços, o auditor pode utilizar-se dos trabalhos de outros órgãos de controle e de outros especialistas. O auditor torna-se responsável pelas suas conclusões que tenham sido fundamentadas nos trabalhos utilizados como parâmetro.

O auditor deve manter sua competência profissional por meio de desenvolvimento profissional contínuo.

4.3 Quantitativo

Em função do prazo estipulado, da extensão dos testes a serem realizados e da especificidade dos trabalhos a serem executados, deve ser estabelecido, também, o quantitativo de recursos humanos a ser utilizado, incluindo a equipe de auditoria e eventuais pessoas para apoio.

4.4 Indicação da equipe



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A indicação de servidores para compor a equipe de auditoria deve ser feita pelo diretor da unidade técnica responsável pela fiscalização ao Secretário de Controle Externo, devendo ao menos um dos membros da equipe ter experiência em auditoria.

Quando a auditoria for realizada por servidores de mais de uma unidade técnica, o diretor de cada uma delas deve indicar o auditor da sua unidade para integrar a equipe, cabendo a definição do coordenador ao diretor da secretaria de fiscalização à qual o processo esteja originalmente vinculado.

A indicação da equipe deverá observar as disposições deste Manual que tratam da observação do princípio da independência.

4.5 Designação da equipe

A designação da equipe de auditoria, bem como de seu coordenador, é feita, formal e nominalmente, mediante Termo de Designação (Apêndice I), pelo Secretário de Controle Externo responsável pela fiscalização com base na indicação feita pelo diretor da unidade técnica. Quando a auditoria for realizada por servidores de mais de uma Secretaria de Controle Externo, o titular de cada uma delas deve designar os servidores da respectiva unidade.

4.6 Controle de prazos

O prazo para a etapa de planejamento deve ser fixado pelo diretor da unidade técnica, à época da designação da equipe. O prazo para a etapa de execução será fixado com base no cronograma apresentado no PLANO DE AUDITORIA.

Compete ao diretor da unidade técnica registrar e controlar os prazos em sistema informatizado do TCE/AM, incluindo os períodos de suspensão, quando for o caso.

4.7 Apresentação da equipe

Os integrantes da equipe são apresentados ao órgão ou entidade objeto de fiscalização mediante ofício do titular da secretaria responsável pela fiscalização (Apêndice III). O ofício de apresentação deve conter o aviso de que a instituição será fiscalizada, o objeto do trabalho e a solicitação do apoio necessário à realização da tarefa.

4.8 Coordenação da equipe



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A coordenação da equipe deve recair sobre quem tenha, além dos conhecimentos requeridos, experiência em auditorias e/ou inspeção e capacidade de organização e direção. A indicação do coordenador constará do Termo de Designação da equipe (Apêndice I). Entre as atividades de responsabilidade do coordenador, destacam-se aquelas relacionadas com a administração e a revisão dos trabalhos, compreendendo:

- a) a discussão com os demais membros da equipe de auditoria para a definição clara do escopo, dos objetivos e critérios, da metodologia e dos procedimentos e técnicas que serão utilizados;
- b) a distribuição das tarefas em conformidade com o perfil profissional de cada membro da equipe e com o cronograma aprovado, zelando para que tenham conhecimento dos pontos fundamentais acerca do objeto auditado e que se responsabilizem pela execução de tarefas condizentes com seus conhecimentos e habilidades;
- c) a representação da equipe de auditoria perante a entidade auditada, providenciando a entrega do Ofício de Apresentação (Apêndice III), Encerramento (Apêndice XX) e responsabilizando-se pela coordenação das reuniões com os fiscalizados;
- d) a interação com o supervisor e com a administração da entidade, procurando manter um bom ambiente de trabalho e uma relação cordial entre a equipe e a entidade auditada;
- e) o acompanhamento do cumprimento dos prazos fixados nas requisições de documentos efetuadas à entidade auditada;
- f) a utilização dos recursos;
- g) a realização de reuniões periódicas com a equipe de auditoria para discussões acerca dos papéis de trabalhos produzidos, da suficiência das evidências e sobre outros problemas surgidos durante a execução dos trabalhos;
- h) a atualização das informações ao diretor da unidade técnica sobre o andamento dos trabalhos;
- i) o cumprimento das disposições deste Manual acerca da documentação de auditoria e da organização das pastas corrente e permanente;
- j) o zelo pelo correto preenchimento da documentação de auditoria, pela adequada instrução do respectivo processo, inclusive em sistema informatizado do Tribunal, e pela perfeita correlação entre achados, evidências, conclusões e proposições;
- k) o zelo pelo cumprimento das normas pertinentes e pela utilização das técnicas de auditoria em conformidade com as disposições deste Manual e de documentos técnicos correspondentes;
- l) a revisão de toda a documentação obtida durante a fiscalização, inclusive as informações registradas nos relatórios elaborados em cada etapa da auditoria pelos demais membros da equipe;
- m) o cumprimento dos prazos estabelecidos e a proposição ao Supervisor de alteração de cronograma em caso de necessidade;
- n) o zelo pelo cumprimento dos requisitos de qualidade durante a realização dos trabalhos;
- o) o preenchimento e a assinatura, ao final de cada etapa da auditoria, do *checklist* de avaliação de qualidade e o devido encaminhamento dos autos.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A evidência do exercício da coordenação deverá ser objeto de registro nos documentos de auditoria. Na hipótese de o documento de auditoria ter sido preenchido pelo coordenador, a revisão deverá ser feita por outro membro da equipe.

4.9 Supervisão dos trabalhos da equipe

A supervisão deve ser um processo contínuo essencial para garantir a consecução dos objetivos da auditoria e a manutenção da qualidade dos trabalhos. A supervisão e o controle adequados são sempre necessários, independentemente da competência individual do auditor. O produto da supervisão é o trabalho de auditoria revisado em todas as suas etapas.

4.9.1 Abrangência

Todas as etapas dos trabalhos da equipe de auditoria devem ser supervisionadas. A supervisão deve abranger:

- a) o planejamento da auditoria;
- b) a aplicação de procedimentos e técnicas para atingir os objetivos e metas estabelecidos;
- c) a confecção dos documentos de auditoria;
- d) a orientação da equipe de auditoria;
- e) a avaliação da consistência das informações levantadas e das conclusões;
- f) a observância dos objetivos da auditoria;
- g) o cumprimento das normas de auditoria;
- h) a elaboração do relatório, ressalvada a opinião fundamentada do auditor;
- i) o cumprimento dos prazos estabelecidos no cronograma.

Nos seguintes produtos gerados durante a auditoria, obrigatoriamente deverá constar manifestação do supervisor, mediante a aposição de assinatura ou informação específica: Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria, Matriz de Planejamento, Matriz de Achados, Matriz de Responsabilização e Relatórios de Auditoria.

A assinatura do supervisor nos produtos da etapa de planejamento (Matriz de Planejamento e Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria) significa que concorda com o conteúdo neles expresso. Nos produtos da etapa de execução (Matriz de Achados, Matriz de Responsabilização e Relatórios de Auditoria), a assinatura do supervisor significa que tomou conhecimento. Se o supervisor discordar do conteúdo desses últimos produtos, deverá, ainda assim, por sua assinatura e, se julgar conveniente, expressar sua opinião em termo apropriado, preservando a independência da equipe.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

4.9.2 Competência do supervisor

A supervisão é exercida pelo diretor da unidade técnica a cargo da qual esteja a matéria objeto do controle ou por alguém por ele indicado. No caso de fiscalização da qual participem mais de uma Secretaria de Fiscalização, a supervisão é feita por qualquer dos diretores das unidades técnicas envolvidas ou por pessoa por eles indicada.

Cabe ao supervisor adotar providências para que:

- a) os membros da equipe de auditoria tenham nítida e sólida compreensão do planejamento da auditoria a ser executado;
- b) a auditoria seja realizada de acordo com as normas internacionais de auditoria e os padrões e normas técnicas adotados pelo TCE/AM;
- c) o PLANO DE AUDITORIA e a estratégia de ação nele especificada sejam seguidos, observadas as alterações autorizadas;
- d) os achados e as conclusões estejam fundamentados em documentação de auditoria que contenha informações probatórias e em evidências válidas, confiáveis, relevantes e suficientes;
- e) a equipe de auditoria atinja os objetivos estabelecidos;
- f) o relatório de auditoria contenha todas as conclusões e proposições pertinentes;
- g) os recursos necessários à execução da auditoria estejam disponíveis, como serviços técnicos, equipamentos e meios de deslocamento;
- h) os prazos sejam cumpridos, considerados os eventos passíveis de atualização de vencimento da tarefa atribuída;
- i) o controle de qualidade de cada etapa da auditoria seja realizado de forma concomitante, por meio do preenchimento de *checklist* de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade;
- j) os registros em sistema informatizado do TCE/AM e os devidos encaminhamentos sejam observados.

Capítulo V

5. RISCO DE AUDITORIA E MATERIALIDADE

5.1 Risco de auditoria



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Os usuários previstos do relatório de auditoria desejam ter segurança sobre a confiabilidade e a relevância das informações nele contidas. Portanto, as auditorias devem fornecer informações baseadas em evidências suficientes e apropriadas, obtidas por meio de procedimentos capazes de reduzir ou administrar o risco de chegar a uma opinião ou conclusão inadequada.

O risco de auditoria é o risco de que o relatório de auditoria – ou, mais especificamente, a conclusão ou a opinião do auditor – possa ser inadequado nas circunstâncias da fiscalização. Assim, o auditor deve executar procedimentos para reduzir ou administrar esse risco a um nível aceitável, tendo claro que as limitações inerentes a todas as auditorias implicam que nunca se pode fornecer certeza absoluta sobre a opinião ou a conclusão alcançada.

O risco de auditoria guarda relação com o nível de asseguarção pretendido. Se o auditor escolher trabalhar com asseguarção razoável de 99%, o risco de auditoria corresponderá a 1%. Se decidir por asseguarção razoável de 95%, o risco de auditoria será de 5%. Quanto menor o risco de auditoria estipulado, maior será a segurança do auditor, e vice-versa. Na prática, porém, o risco de auditoria é inevitável, dada a inviabilidade de examinar todo o universo de transações ou informações referentes ao objeto auditado.

O conceito de risco de auditoria apresenta especificidades, a depender do tipo de auditoria. Em auditorias financeiras, o risco de auditoria é o de expressar uma opinião sem ressalva quando as demonstrações financeiras apresentarem distorção relevante. O auditor deverá reduzir esse risco a um nível aceitavelmente baixo nas circunstâncias da fiscalização, de modo a obter segurança razoável como base para expressar uma opinião.

Em auditorias operacionais, o risco de auditoria é o de obter conclusões incorretas ou incompletas, fornecendo informações desequilibradas ou deixando de agregar valor para os usuários previstos. O risco de deixar de agregar valor pode decorrer da incapacidade de dar novas informações ou perspectivas sobre o objeto, da negligência de fatores importantes para compreensão do tema ou, ainda, da baixa significância ou auditabilidade do objeto.

Em auditorias de conformidade, considerações sobre risco de auditoria também são pertinentes. O auditor deve administrar ou reduzir o risco de auditoria a um nível aceitável.

5.2 Materialidade

A materialidade é relevante em todas as auditorias. Uma questão pode ser julgada materialmente relevante se o seu conhecimento é suscetível de influenciar as decisões dos usuários



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

previstos. Assim, a despeito da visão mais simplista que a associa a aspectos estritamente monetários, destaca-se que a materialidade pode incluir outros aspectos quantitativos e também aspectos qualitativos.

A determinação da materialidade é uma questão de julgamento profissional do auditor e depende, essencialmente, de como interpreta as necessidades dos usuários previstos do relatório de auditoria. Seu conceito apresenta especificidades, que dependem do tipo de auditoria em questão.

Em auditorias financeiras, a materialidade representa o valor a partir do qual distorções detectadas nas demonstrações serão consideradas relevantes. Uma distorção é relevante, individualmente ou em conjunto com outras distorções, quando for razoavelmente esperado que possa influenciar as decisões tomadas pelos usuários com base em demonstrações financeiras.

Mesmo em auditorias financeiras, a materialidade estipulada não necessariamente estabelece um valor abaixo do qual as distorções, individualmente ou em conjunto, serão sempre avaliadas como não relevantes, pois outras circunstâncias podem levar o auditor a avaliar determinadas distorções como relevantes, mesmo que estejam abaixo do limite de materialidade.

Ao avaliar o efeito das distorções sobre as demonstrações financeiras, o auditor deve considerar não apenas a magnitude, mas também a natureza das distorções e as circunstâncias específicas de sua ocorrência. Por exemplo, distorções decorrentes de fraude ou corrupção podem ser relevantes, ainda que abaixo do limite de materialidade.

Em auditorias operacionais, a materialidade em sentido monetário pode, mas não precisa ser uma preocupação primária. Na definição da materialidade em auditorias operacionais, o auditor deve considerar o que é socialmente ou politicamente significativo, bem como a importância relativa (ou significância) do tema da auditoria dentro do contexto no qual ela está inserida.

Uma questão será considerada material quando o tema for de particular importância, em que melhorias possam ter um impacto significativo. Será menos material quando a atividade for de natureza rotineira e o impacto do baixo desempenho seja mínimo ou restrito a uma área pequena.

A adequada definição da materialidade facilita a identificação e seleção de temas significativos e auditáveis, auxilia a escolha de critérios de auditoria, orienta a avaliação de evidências e permite administrar o risco de produzir achados ou relatórios de auditoria inadequados ou de baixo impacto.

Um exemplo de tema materialmente relevante para auditorias operacionais é a regulação do acesso a serviços de saúde, que envolve, em geral, recursos orçamentários e financeiros modestos,



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

mas cujo mau desempenho pode impactar significativamente a qualidade dos serviços prestados à população.

Em auditorias de conformidade, a materialidade possui aspectos quantitativos e qualitativos. Uma parte essencial na determinação da materialidade é considerar se existe uma expectativa razoável de que os casos relatados de conformidade ou não conformidade (potencial ou confirmada) possam influenciar as decisões dos usuários previstos.

Como nos demais tipos de auditoria, questões em um nível de valor ou incidência mais baixos que a determinação geral de materialidade, tais como fraude, podem também ser consideradas materiais. A avaliação da materialidade requer um amplo julgamento profissional por parte do auditor e é relacionada com o escopo da auditoria.

O auditor deve considerar a materialidade durante todo o processo de auditoria. No planejamento, a materialidade deve desempenhar, ao lado do nível de asseguarção pretendido e do resultado da avaliação de risco, papel importante na definição da natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria. Na execução e no relatório, a materialidade deve ser considerada para avaliação das evidências de auditoria e da relevância dos achados, bem assim para definição da opinião ou das conclusões que serão registradas no relatório.

Considerações sobre materialidade devem constar do relatório de levantamento preliminar, do relatório prévio e do relatório final de auditoria, e podem contemplar tanto aspectos quantitativos como qualitativos.

6. Capítulo VI

6. DOCUMENTAÇÃO

6.1 Considerações gerais

A documentação de auditoria inclui documentos e anotações preparados em qualquer meio com informações e registros elaborados diretamente pelo auditor ou por sua solicitação e supervisão, ou por ele obtido, que registram as evidências dos trabalhos executados e fundamentam sua opinião e comentários, indo além de mera cópia de documentos.

O conteúdo e a organização da documentação de auditoria refletem nível de preparação, experiência e conhecimento do auditor.

As definições constantes deste Manual se aplicam a todos os instrumentos de fiscalização, adaptando-se a nomenclatura conforme o instrumento utilizado. Exemplo: Nota de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Auditoria, Nota de Inspeção, Nota de Monitoramento, Nota de Levantamento, Documento de Auditoria, Documento de Inspeção etc.

6.2 Finalidade

A principal finalidade da documentação de auditoria é suportar a opinião do auditor, servindo de base de sustentação do relatório de auditoria.

A documentação deve ser suficientemente detalhada para permitir a um auditor experiente, sem nenhum conhecimento prévio da auditoria, entender a natureza, a época, o escopo e os resultados dos procedimentos executados, a evidência obtida para apoiar o raciocínio por trás de todas as questões relevantes que exigiram o exercício do julgamento profissional e as respectivas conclusões e recomendações da auditoria.

Prestando-se como fonte para futuras fiscalizações, o TCE/AM possui um sistema integrado de gerenciamento de auditorias, no qual são registrados todos os trabalhos executados, formando uma grande base de dados e informações.

Por fim, a documentação serve de provas por ocasião de processos administrativos e judiciais que envolvam o auditor no desempenho de suas funções, registrando informações úteis, relevantes, materiais, fidedignas e suficientes.

6.3 Objetivos

Os objetivos da documentação de auditoria são:

- a) definir uma estratégia e um planejamento de auditoria (que integram o PLANO DE AUDITORIA);
- b) registrar os procedimentos de trabalho realizados pelo auditor e seus resultados, demonstrando se foram executados conforme o planejado;
- c) dar suporte necessário à opinião do auditor e respaldar o relatório de auditoria;
- d) assegurar a qualidade dos exames;
- e) facilitar a revisão e a supervisão dos trabalhos executados, registrando que os trabalhos do auditor menos experiente foram corretamente supervisionados pelo responsável pela execução dos trabalhos;
- f) servir de fonte de informações para outros auditores que não participaram dos trabalhos, servindo de guia para as auditorias futuras;
- g) facilitar a elaboração do relatório de auditoria, a organização do trabalho e a delegação de tarefas;
- h) servir de provas por ocasião de processos administrativos e judiciais que envolvam o auditor;
- i) servir como evidência de conformidade do auditor com as normas de auditoria, especialmente em processos de responsabilização;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- j) justificar o raciocínio na elaboração da metodologia e dos critérios desenvolvidos, especialmente em auditorias operacionais;
- k) modelar boas práticas para auditorias similares no futuro;
- l) demonstrar a independência e a imparcialidade do auditor em sua análise;
- m) avaliar se o objeto foi suficiente e adequadamente auditado;
- n) favorecer a continuidade dos trabalhos quando da substituição de membros da equipe de auditoria.

6.4 Atributos básicos

A documentação de auditoria deve ser:

- a) **padronizada:** a documentação de auditoria deve ser padronizada de forma clara e objetiva, para maior eficiência nos trabalhos e de modo a orientar trabalhos futuros;
- b) **eskorreita:** as evidências devem ser registradas sem defeitos e sem incorreções que possam prejudicar o seu correto entendimento e credibilidade;
- c) **objetiva:** as evidências devem ser registradas em correspondência direta ao objeto dos trabalhos, sem distorções, com imparcialidade e isenção, focando os fatos como constatados. Não devem registrar dúvidas, obscuridades ou incertezas que possam causar várias interpretações. Devem ainda ser de fácil entendimento, permitindo que outro auditor seja conduzido às mesmas conclusões;
- d) **concisa:** as informações devem ser registradas de forma precisa e de fácil entendimento, sem a necessidade de explicações adicionais e sem detalhes desnecessários;
- e) **clara:** as evidências devem ser registradas de forma lógica, cronológica, bem ordenada e que possibilite claro entendimento;
- f) **completa:** deve incluir todos os dados e informações suficientes, relevantes, materiais, fidedignos, úteis ou necessários. As evidências devem ser descritas de forma acabada, terminativa, sem faltar nenhum conteúdo ou significado;
- g) **exata:** as evidências devem possuir informações precisas e detalhes importantes e cálculos matemáticos corretos, sem erros ou omissões;
- h) **conclusiva:** as informações registradas devem permitir a formação de opinião sobre os trabalhos realizados;
- i) **tempestiva:** deve ser elaborada na medida da execução dos procedimentos, estando pronto e em condições de serem arquivados na data do encerramento dos trabalhos. A documentação elaborada após a execução do trabalho de auditoria tende a ser menos precisa;
- j) **escrita:** em regra, as explicações do auditor devem ser formalizadas e consignadas em instrumentos técnicos específicos. As explicações verbais, por si só, não representam documentação adequada para o trabalho executado pelo auditor ou para as conclusões obtidas, mas podem ser usadas para explicar ou esclarecer informações contidas na documentação de auditoria.

6.5 Propriedade e confidencialidade



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A documentação de auditoria é de **propriedade exclusiva** do TCE/AM, responsável por sua guarda e sigilo, independentemente se o trabalho foi realizado por auditores ou por contratados para atividades de apoio.

A documentação de auditoria deve ser arquivada pelo prazo estabelecido em norma específica do TCE/AM², contado a partir da data de julgamento ou apreciação das auditorias relacionadas.

O auditor deve manter, respeitar e assegurar o sigilo relativo às informações obtidas em razão do seu trabalho, não divulgando para terceiros, salvo quando houver obrigação legal ou judicial de fazê-lo, em especial aquelas constantes de processos cujo objeto ainda não tenha sido apreciado.

Incumbe à unidade técnica avaliar a necessidade de atribuir e propor a restrição de acesso a relatórios e/ou documentação correlatas.

6.6 Tipos de documentação de auditoria

Na documentação de auditoria, são registradas todas as evidências obtidas pelo auditor, podendo ser classificada:

- a) **conteúdo corrente:** envolve documentação relativa à execução de cada auditoria. No seu conteúdo, encontram-se: registros do planejamento e da execução dos trabalhos; cópias de demonstrações, resumos, balancetes e fluxos de transações; programas de auditoria e documentos detalhados para cada área auditada; documentos de análises, entrevistas, questionários, fluxogramas para avaliação do sistema de controles internos – SCI; carta de confirmação; cartas de advogados ou procuradores jurídicos, entre outros documentos comprobatórios das evidências. Tal documentação fica armazenada na Pasta Corrente da fiscalização, preferencialmente em sistema informatizado do Tribunal.

6.6.1 Quanto ao objeto da documentação³

- a) **procedimento:** a documentação deve ser elaborada à medida que os procedimentos previstos no planejamento são executados. Para cada procedimento realizado ou conjunto de procedimentos, deve-se indicar a documentação de auditoria correspondente. Esse tipo de documentação de auditoria pode, simplesmente, registrar o objetivo de determinado procedimento e a metodologia utilizada, elencando os resultados obtidos sem desenvolvimento de análises.
- b) **análise e evidência:** a critério do auditor, é possível desenvolver análise sobre o(s) procedimento(s) realizados.

² Código de Classificação de Documentos de Arquivo e da Tabela de Temporalidade de Documentos aprovado pela Portaria TCE/AM nº 52/1998.

³ Conforme modelos constantes do Sistema de Auditoria do Tribunal e Apêndices deste Manual.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- c) **causas e efeitos:** é possível ainda documentar os motivos que levaram às irregularidades (causas) e suas consequências (efeito).
- d) **critério:** para cada critério elencado no planejamento, devem ser realizadas análises e conclusões sobre seu cumprimento. Todo critério deve, necessariamente, apontar para documentação de auditoria que conclua por seu atendimento ou não pelo jurisdicionado, em que, além de desenvolver as conclusões alcançadas, deve-se responder, claramente, se este foi/teve:

- **atendido;**
- **não atendido;** **parcialmente atendido;** **avaliação prejudicada.**

Uma documentação de auditoria pode ser referenciada a uma evidência de auditoria, a um procedimento isolado ou a um conjunto de procedimentos, a critério, bem como a causas ou efeitos.

Por fim, consolida-se a avaliação dos critérios na documentação de auditoria intitulada Folha Mestra (APÊNDICE VIII).

6.7 Elaboração dos papéis de trabalho

Para maior eficiência nos trabalhos de auditoria do setor público e com a finalidade de orientar trabalhos futuros, a documentação de auditoria e a forma de evidenciar os exames devem ser padronizadas, incluindo dados para fácil identificação. A estrutura dos papéis de trabalho consta do Apêndice IX.

6.8 Codificação e referenciação

Um conjunto de papéis de trabalho sem referências pode ser comparado a um livro sem título, sem índice, de folhas soltas, sem numeração de páginas, capítulos e parágrafos. É evidente que a localização de um determinado assunto (neste livro) é enormemente dificultada, sua compreensão é prejudicada e o risco de torná-lo imprestável é grande pela probabilidade de que suas folhas, acidentalmente ou não, tenham sua ordem modificada.

Os papéis de trabalho organizados em seções e codificados de forma alfanumérica, que utiliza letras para identificação de folhas mestras e letras e números para as folhas subsidiárias, são reunidos em pastas específicas correspondentes às três distintas fases do processo de auditoria, ou seja, no planejamento geral, na execução das inspeções e no exame das prestações de contas.

A seguir, oferecemos um índice para os papéis de trabalho, observando a forma de codificação comentada. Observe-se que alguns capítulos estão com mais desdobramentos que outros, podendo haver outros *se assim for julgado necessário para um correto ordenamento dos papéis*. Pode, também, haver trabalhos que produzem poucos papéis, quando não são necessários



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

tantos desdobramentos. Entretanto, é importante considerar, para ordenamento da utilização deste índice, que os capítulos e subcapítulos tenham sua codificação mantida, mesmo que não sejam utilizados em determinado trabalho.

A – Arquivos Correntes

A1 –Planejamento

A1.1 – Matrizes

A1.1.1 – Matriz de Riscos

A1.1.2 – Formulário de Questões de Auditoria

A1.1.3 – Matriz de Planejamento

A1.2 – Plano de Auditoria

A1.3 Portarias e Diligências

A1.4 - Análise de Índices Contábeis

A2 – Execução

A2.1 – Evidências

A2-2 – Formulário de Fiscalização

A3 – Relatório

A3.1 Matriz de Responsabilização

A3.2 Relatório Conclusivo

A4 – Correspondências

A4.1 – Ofícios

A4.2 – Ofícios da Comissão

A5 – Leis Orçamentárias

A5.1 – LOA

A5.2 – LDO

A5.3 – PPA

B – Arquivos permanentes

B1 – Leis e Regulamentos

B1.1 – Lei De Criação/ Lei Orgânica

B1.2 – Plano de Cargos Carreiras e Salários

B1.3 – Lei de Concessão de Diárias

B1.4 – Lei de Concessão de Adiantamentos

B1.5 – Portaria de Criação da Comissão de Licitação

B1.6 – Quadro de Servidores

B1.7 – Organograma



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

C – Acompanhamento de Auditorias Anteriores

C1 – Relatórios

C2 – Situações Sanadas

C3 – Situações com Novas Ocorrências

C4 – Monitoramento de Decisórios

Capítulo VII

6.0 COMUNICAÇÃO

6.1 Importância da comunicação com o auditado e partes interessadas

O auditor deve manter uma comunicação eficaz e adequada com as entidades auditadas e as partes interessadas relevantes, durante todo o processo de auditoria, e definir o conteúdo, o processo e os destinatários da comunicação.

Por meio de uma boa comunicação, é possível melhorar o acesso a fontes de informação e a dados e opiniões provenientes da entidade auditada, promovendo um fluxo de informações livre e franco, na medida em que os requisitos de confidencialidade permitam, e conduzir discussões em ambiente de mútuo respeito e compreensão do papel e das responsabilidades de cada parte interessada, sempre assegurando que não comprometa a independência nem a imparcialidade dos profissionais envolvidos.

Para o bom relacionamento profissional com os jurisdicionados, é necessário que o auditor mantenha presente no seu trabalho:

- a) respeito ao auditado;
- b) transparência para com o auditado, de modo que possa compreender a função do controle externo, seus objetivos e a forma como contribui para a melhoria da qualidade da gestão dos recursos públicos.

O profissional deve, ainda, ser capaz de se comunicar de forma objetiva, clara, isenta e imparcial, verbalmente e por escrito, de modo que possa transmitir eficazmente assuntos relacionados aos objetivos, às avaliações, às conclusões e às recomendações da auditoria.

6.2 Apresentação ao ente auditado

A apresentação da equipe de auditoria se dará por meio de Ofício de Apresentação (Apêndice III) encaminhado pela Presidência do Tribunal e/ou pelo titular da Secretaria de Controle



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Externo correspondente, informando ao dirigente da organização que o órgão ou a entidade encontra-se sob fiscalização.

O ofício deve, preferencialmente, ser entregue na reunião de apresentação realizada com o auditado, em que serão expostos os principais aspectos da auditoria, incluindo o objetivo da fiscalização e seu escopo.

Nessa oportunidade, deverá ser ressaltada a importância de o jurisdicionado observar e cumprir os prazos para disponibilização de informações e documentos, franquear o acesso a sistemas informatizados (se necessário) e designar um profissional do órgão ou da entidade para intermediar o encaminhamento e atendimento de solicitações referentes à fiscalização.

TÍTULO III – Do Processo de Auditoria

Capítulo I

1. PLANEJAMENTO DA AUDITORIA

Entende-se por planejamento de auditoria a etapa na qual são definidas a estratégia global e a programação dos trabalhos de auditoria, estabelecendo a natureza, a oportunidade e a extensão dos exames, e determinando os prazos, a composição da equipe e outros recursos necessários – como especialistas na matéria – para que a auditoria seja conduzida de uma maneira eficiente e eficaz.

Ao planejar a auditoria, o auditor deve definir o escopo, os objetivos e a metodologia para alcançá-los. O escopo refere-se ao objeto e à sua delimitação (inclusive temporal), os objetivos dizem respeito àquilo que a auditoria pretende alcançar e a metodologia descreve a natureza, a extensão e a época dos procedimentos a serem aplicados para reunir evidências de auditoria.

Todos os trabalhos de auditoria devem ser devidamente planejados e é importante que o tempo despendido no planejamento inicial da auditoria seja adequado, pois isso possibilitará que os objetivos do trabalho sejam alcançados.

Embora concentrado no início da auditoria, o planejamento é um **processo iterativo** que ocorre ao longo de todo o trabalho, devendo ser responsivo a mudanças significativas nas circunstâncias e condições encontradas. Desse modo, o auditor deve atualizar o planejamento inicial no curso da execução da auditoria sempre que necessário.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Revisões do planejamento inicial devem ser documentadas, sendo em geral necessário juntar a matriz de planejamento atualizada ao processo. Sugere-se, adicionalmente, registrar em papel de trabalho as razões para as alterações feitas, das quais deve ter ciência o responsável pelo setor sob o qual a auditoria está sendo planejada.

Por fim, destaque-se que, no planejamento de auditoria e, em especial, na elaboração da matriz de planejamento, a equipe deverá ponderar a relação custo-benefício dos trabalhos a serem realizados com os objetivos a alcançar e o prazo fixado para a fiscalização. Também durante a fase de planejamento, o auditor deverá justificar a materialidade da auditoria.

1.1 Finalidade

O planejamento tem por finalidade definir questões essenciais à realização da auditoria, razão pela qual pressupõe adequado conhecimento do ramo de atividade, negócio e práticas operacionais do auditado.

De modo geral, o planejamento contempla as seguintes etapas:

- conhecimento do objeto;
- avaliação de riscos e controles, bem como considerações sobre a materialidade;
- identificação das áreas/pontos potencialmente significantes;
- definição dos usuários previstos do relatório de auditoria;
- definição do objetivo geral da auditoria;
- definição dos objetivos específicos (questões de auditoria);
- delimitação do escopo;
- definição do perfil da equipe;
- recursos necessários;
- elaboração da matriz de planejamento;
- definição do cronograma;
- elaboração do Plano de Auditoria.

Os resultados do planejamento de auditoria devem ser registrados no Plano de Auditoria. A matriz de planejamento deve acompanhar o Plano de Auditoria como apêndice deste.

Uma estratégia de auditoria orientará o auditor durante o planejamento da auditoria. Ao desenvolver a estratégia de auditoria, o auditor precisa:

- identificar as características do trabalho para definir o seu alcance;
- definir os objetivos do relatório do trabalho de forma a planejar a época da auditoria e a natureza das comunicações requeridas;
- considerar os fatores que, no julgamento profissional do auditor, são significativos para direcionar os esforços da equipe de trabalho;
- considerar os resultados das atividades preliminares e, quando aplicável, se o conhecimento obtido em outros trabalhos realizados pelo auditor é



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- relevante para o trabalho na entidade auditada;
- determinar a natureza, época e extensão de recursos necessários para realizar o trabalho;
- considerar os resultados e conhecimentos obtidos das auditorias operacionais e outras atividades de auditoria relevantes para a entidade auditada, incluindo as implicações de recomendações anteriores;
- considerar e avaliar as expectativas do Poder Legislativo, do Tribunal e de outros usuários previstos do relatório de auditoria.

Definida a estratégia de auditoria, o auditor deve preparar o Plano de Auditoria, que deve incluir a descrição da natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria planejados.

No Plano de Auditoria deve-se incluir ou descrever:

- uma revisão do marco legal para a auditoria;
- uma breve descrição da atividade, programa ou entidade a ser auditada;
- as razões para realizar a auditoria;
- os fatores que afetam a auditoria, incluindo os que determinam a materialidade;
- a análise de riscos da auditoria;
- os objetivos e o alcance da auditoria;
- a abordagem da auditoria;
- as características da evidência de auditoria a ser obtida, e os procedimentos necessários para obter e analisar a evidência;
- os recursos necessários;
- um cronograma para a auditoria;
- a forma, o conteúdo e os usuários previstos do relatório de auditoria e, se for o caso, da carta de compromisso.

Importante: Quando verificada a inviabilidade da realização da auditoria, o Plano de Auditoria deverá ser instruído com as devidas motivações e eventuais proposições.

1.2 Conhecimento do objeto

O auditor deve obter um entendimento geral da natureza do órgão/entidade, programa ou objeto a ser auditado e do seu contexto. Isso inclui identificar os objetivos relevantes, as operações, o ambiente regulatório, os controles internos, o sistema financeiro e outros sistemas e processos de negócio.

Em auditorias financeiras, o entendimento geral do objeto também inclui o conhecimento da estrutura de relatório financeiro aplicável, isto é, do conjunto de regras previamente estabelecidas que determinam a forma e o conteúdo das demonstrações financeiras a serem examinadas.

Ao final desta etapa, o auditor deve estar apto a redigir os seguintes campos do Plano de Auditoria:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- a) **apresentação:** indicação do tipo de auditoria⁵ (auditoria financeira, de conformidade ou operacional), do nome do órgão ou entidade, do ato administrativo que motivou a realização da auditoria (PGA/PSA⁶, denúncia, representação etc.) e do período da sua realização;
- b) **identificação do objeto:** identificação do elemento auditado (órgão, entidade, programa, sistema, serviço, política pública etc.), dos dados orçamentários e de outros dados que se entendam como relevantes para a caracterização do objeto;
- c) **parte responsável:** devem ser identificadas as partes responsáveis relacionadas ao objeto da auditoria. São aquelas responsáveis pela elaboração da informação do objeto, pela gestão do objeto ou por atender recomendações acerca do objeto. Podem ser pessoas ou organizações;
- d) **usuário previsto:** todos que possam ter interesse no conteúdo do relatório devem ser identificados e considerados no planejamento da auditoria;
- e) **contextualização:** breve histórico sobre o objeto auditado, o ambiente em que se insere, sua missão etc.; relação e descrição das fiscalizações anteriores; pontos fundamentais da denúncia, da representação ou do ato que motivou a realização da auditoria.

Assim, esta etapa consiste na obtenção de informações básicas necessárias ao conhecimento e à compreensão da entidade, programa ou objeto a ser auditado, incluindo os aspectos legais, operacionais e administrativos, em especial:

- a) as atividades ou funções relacionadas, direta ou indiretamente, com o objetivo geral da auditoria, quando previamente definido;
- b) os objetivos, políticas e normas, inclusive a compatibilidade com a legislação pertinente;
- c) os procedimentos gerenciais, operacionais, administrativos e contábeis do objeto.

A busca por informações é realizada, na sua maior parte, no órgão auditado e complementada mediante pesquisas nos processos já instruídos no Tribunal, na internet, nos sistemas dos jurisdicionados interligados ao Tribunal, nas pastas correntes de outras fiscalizações, em pastas permanentes, em bibliotecas e em outros meios disponíveis, conforme necessário. Também se recomenda conhecer as fiscalizações que o Controle Interno do Poder Executivo tenha realizado no objeto da auditoria.

Todas as ações da equipe, no decorrer da auditoria, incluídas as da fase de planejamento, devem ser cuidadosamente registradas e documentadas. Para isso, devem ser utilizadas ferramentas apropriadas para a descrição dos fatos de interesse e para o registro das informações relevantes, colhidas durante os trabalhos de auditoria. Alguns métodos de registro de informações são listados a seguir:

- a) relatórios das reuniões e observações: descrições detalhadas dos contatos estabelecidos com os gestores e dos procedimentos e situações examinados;
- b) fluxogramas: representações gráficas do funcionamento do ciclo de transações,



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

descrevendo a sequência lógica das operações, facilitando a visualização do processo em análise e evitando o risco de interpretações divergentes;

- c) questionários: apesar de serem considerados métodos de coleta de informações, também funcionam como método de registro, ao documentar as respostas obtidas;
- d) mista: combina, de forma positiva, a documentação descritiva com a fluxográfica.

As informações e dados coletados devem ser organizados de tal modo que facilitem a sua utilização.

Recomenda-se dividir o objeto em componentes menores, tais como: unidade organizacional, funções, origem ou aplicação de recursos, natureza de despesas ou receitas etc.

Delimitados os componentes, pode-se dar início à coleta das informações básicas ao conhecimento e compreensão do objeto. Entre as informações que podem ser úteis, destacam-se as seguintes:

- a) a natureza do objeto, sua missão, políticas, legislação aplicável, estrutura administrativa e linhas de responsabilidade bem como delegação de função;
- b) os objetivos declarados e as metas estabelecidas;
- c) os recursos (orçamentários, financeiros, humanos e materiais) colocados à disposição do administrador;
- d) as atividades operacionais e administrativas relevantes, seus controles administrativos (gerenciais) e contábeis, bem como seus sistemas (ou sistemáticas) de suporte;
- e) os produtos gerados, bens e serviços, e os respectivos quantitativos;
- f) os resultados físicos (metas) e financeiros apurados nos últimos exercícios;
- g) os critérios de avaliação de desempenho porventura utilizados pela entidade ou por outras congêneres;
- h) as influências internas e externas ao ambiente, que possam afetar a execução;

As informações podem ser obtidas diretamente na entidade auditada ou relacionada ao objeto auditado e por outros meios, como na pasta permanente ou em sistema informatizado. Como fontes de informação, podem-se listar, entre outras, as seguintes:

- a) leis e regulamentos;
- b) ato de constituição;
- c) estatuto social, regimento interno ou equivalentes, organogramas etc.;
- d) atos de delegação de competência;
- e) manuais, rotinas e procedimentos;
- f) demonstrações contábeis, orçamentárias e relatórios gerenciais utilizados pela administração;
- g) entrevistas com dirigentes e gerentes;
- h) revistas especializadas e literatura técnica;
- i) publicações externas, internas e materiais de orientação;
- j) informações disponíveis na internet;
- k) observações do ambiente de trabalho;
- l) relatórios de auditorias anteriores, realizadas por auditores internos, externos e



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

pelo próprio TCE, bem como trabalhos de consultoria porventura existentes.

1.3 Avaliação de riscos e controles

1.3.1 Identificação das áreas/pontos potencialmente significantes

Esta etapa consiste em avaliar, com caráter prospectivo, áreas/pontos significantes para a auditoria, ou seja, identificar os pontos fortes e fracos, as ameaças e as oportunidades inerentes ao objeto da auditoria. Pode ser útil a aplicação de técnicas de diagnóstico, a exemplo da análise SWOT.

Essa avaliação, juntamente com o conhecimento obtido na etapa anterior, deverá levar à compreensão da estrutura do objeto, contribuindo, nesta etapa de avaliação de riscos e controles, para o estabelecimento do objetivo geral, quando não previamente definido, do escopo e para a elaboração das questões que deverão nortear a auditoria.

A identificação de áreas/pontos potencialmente significantes é dispensada em inspeções, monitoramento e quando o escopo da auditoria for previamente determinado. Quando a delimitação for feita por decisão plenária, ato do Presidente ou do Relator, deve-se indicar a decisão/ato correspondente.

1.3.2 Conceito de controle interno

De acordo com a *International Organization of Supreme Audit Institutions* – INTOSAI, controle interno é um processo integrado, orientado a riscos, realizado pela direção e pelo corpo de funcionários de uma entidade com vistas a fornecer segurança razoável de que, na busca pela missão da organização, os seguintes objetivos gerais sejam atingidos:

- a) execução bem ordenada, ética, econômica, eficiente, eficaz e efetiva das operações;
- b) observância de exigências de *accountability* (transparência e divulgação);
- c) conformidade com leis e regulamentos aplicáveis;
- d) salvaguarda dos recursos contra perdas, mau uso e danos.

O controle interno deve ser continuamente adaptado às mudanças organizacionais e pressupõe o envolvimento da administração e do pessoal da entidade, pois são as pessoas que fazem o controle interno funcionar.

Não existe uma maneira única de estruturar o sistema de controle interno de uma organização. Há, todavia, modelos de referência, entre os quais se destaca o do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

O documento publicado pelo COSO, intitulado de *Enterprise Risk Management – Integrated Framework*, preconiza que um sistema de gerenciamento de riscos corporativos deve se estruturar em oito componentes inter-relacionados, que podem ser assim descritos:

- a) **ambiente interno:** o ambiente interno compreende o tom de uma organização e estabelece a base para identificar e abordar riscos. Inclui também a filosofia de gerenciamento de riscos, o apetite a riscos, a integridade e os valores éticos, além do ambiente em que esses elementos estão inseridos;
- b) **fixação de objetivos:** os objetivos organizacionais existem previamente à identificação dos eventos em potencial que poderão afetar a sua realização. O gerenciamento de riscos corporativos assegura que a administração disponha de um processo implementado para estabelecer objetivos e que os objetivos escolhidos deem suporte e estejam alinhados com a missão da organização, bem como sejam compatíveis com o seu apetite a riscos;
- c) **identificação de eventos:** os eventos internos e externos que influenciam o alcance dos objetivos de uma organização devem ser identificados e classificados em riscos ou oportunidades. As oportunidades devem retroalimentar os processos de estabelecimento da estratégia e dos objetivos;
- d) **avaliação de riscos:** os riscos são analisados, considerando-se a sua probabilidade de ocorrência e o impacto como base para determinar o modo como deverão ser administrados. Esses riscos são avaliados quanto à sua condição de inerentes e residuais;
- e) **resposta aos riscos:** a administração escolhe as respostas aos riscos – evitando, aceitando, reduzindo ou compartilhando – e desenvolve uma série de medidas para alinhar os riscos com a tolerância e com o apetite a riscos;
- f) **atividades de controle:** políticas e procedimentos são estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia;
- g) **informações e comunicações:** as informações relevantes são identificadas, coletadas e comunicadas de forma e no prazo que permitam que as pessoas cumpram suas responsabilidades. A comunicação eficaz também ocorre em um sentido mais amplo, fluindo em todos níveis da organização;
- h) **monitoramento:** todos os componentes do sistema de gerenciamento de riscos devem ser monitorados, e as modificações necessárias devem ser feitas. O monitoramento é realizado por meio de atividades gerenciais contínuas, de avaliações independentes ou de ambas as formas.

Ainda que bem estruturado, o controle interno proporciona uma segurança razoável, mas nunca uma garantia absoluta. O controle interno efetivo auxilia a entidade na consecução de seus objetivos, mas encontra limitações em face:

- a) do custo-benefício: todo controle tem um custo, que deve ser inferior à perda decorrente da consumação do risco controlado;
- b) do conluio entre empregados: da mesma maneira que as pessoas são responsáveis pelos controles, essas pessoas podem valer-se de seus conhecimentos e competências para burlar os controles, com objetivos ilícitos;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- c) dos eventos externos: eventos externos estão além do controle de qualquer organização.

1.3.3 Procedimentos para a avaliação de riscos e controles

Segundo o Tribunal de Contas Europeu (2013), risco é:

(...) um incidente ou uma ocorrência de um conjunto particular de circunstâncias que, se acontecer, pode afetar adversamente a organização, como a exposição a perdas financeiras, a perda de reputação ou a falha para entregar uma política ou programa de maneira econômica, eficiente ou efetiva.

Como parte importante de uma auditoria baseada em risco, o auditor deve realizar uma avaliação dos riscos e controles internos e revisá-la posteriormente, se necessário, em resposta aos achados de auditoria. A natureza dos riscos identificados na fase de planejamento varia de acordo com o objetivo da auditoria. Tanto os riscos gerais como os específicos devem ser considerados.

O objetivo da avaliação em apreço é servir de elo entre, de um lado, o conhecimento obtido da organização ou programa a ser auditado e, do outro, o escopo, os objetivos e a metodologia da auditoria. Identificar e avaliar riscos não é uma ciência exata e depende, principalmente, do bom julgamento do auditor.

Como regra geral, a realização dos procedimentos de avaliação de riscos segue uma abordagem de cima para baixo, ou *top-down*, na qual o auditor identifica e avalia riscos e controles, percorrendo um caminho do geral para o específico.

Inicialmente, o auditor deve realizar uma avaliação de controles em nível de entidade. Para isso, pode utilizar o modelo de gerenciamento de riscos do COSO, apresentado no item anterior, e avaliar se estão presentes e em funcionamento, no auditado, os componentes de controle apresentados.

Vencida essa etapa inicial, a avaliação de controles internos assume contornos mais específicos, a depender do tipo de auditoria em questão.

Em auditorias financeiras, a adoção de uma abordagem de auditoria baseada em riscos orienta a coleta de evidências, de modo a permitir que o auditor alcance o desejado grau de segurança do trabalho de auditoria.

De uma maneira geral, o risco de auditoria – RA depende dos seguintes fatores:

- a) **risco inerente – RI:** a suscetibilidade à ocorrência de falhas, pressupondo que não existam controles relacionados. Em auditorias financeiras, é a suscetibilidade das demonstrações a uma distorção relevante. É avaliado em termos da probabilidade de ocorrência e do impacto;
- b) **risco de controle – RC:** o risco de que uma distorção relevante não seja prevenida, detectada e



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

corrigida – tempestivamente – pelos controles estabelecidos pelo auditado. Algum risco de controle sempre existirá, tendo em vista as limitações inerentes ao desenho e à operação do controle interno do auditado; e

c) **risco de detecção – RD:** o risco de que distorções relevantes não sejam detectadas pelo auditor.

O risco inerente – RI e o risco de controle – RC representam riscos do auditado, que existem independentemente da auditoria. O papel do auditor, neste caso, é identificar e avaliar tais riscos nos aspectos pertinentes à auditoria que realiza. Ao produto RI x RC dá-se o nome de risco residual, ou risco de distorção relevante.

O risco de auditoria – RA e o risco de detecção – RD estão sob controle do auditor, uma vez que cabe a ele fixar o nível de asseguarção da auditoria e, por via reflexa, o valor de RA, bem como definir a extensão, natureza e época dos procedimentos a serem realizados, de modo a ajustar o risco de detecção aos riscos inerente e de controle identificados.

A determinação do risco de detecção pelo auditor influencia a natureza, o volume e a programação dos procedimentos de auditoria, visando a assegurar que a auditoria não tenha mais do que o risco desejado de auditoria.

O modelo de risco de auditoria é escrito, às vezes, em forma multiplicativa para ilustrar as relações lógicas dentro do modelo. Assim, tem-se que:

$$\mathbf{RA = RI \times RC \times RD}$$

ou, alternativamente:

$$\mathbf{RD = RA / (RI \times RC)}.$$

O valor de RD é tanto maior quanto menores forem RI e RC, e vice-versa. Ou seja, se os riscos inerente e de controle forem baixos, o risco de detecção será elevado, o que pode parecer, a princípio, um contrassenso. Porém, a contradição é apenas aparente.

Após minucioso trabalho de avaliação de riscos e controles, caso RI e RC forem avaliados como baixos, o auditor pode aceitar – sem prejuízo para o nível de asseguarção global da auditoria – um risco maior de deixar de detectar uma distorção relevante, uma vez que existe baixo risco intrínseco e os controles estabelecidos são bons.

Em alguns casos, é possível atribuir números a cada um dos fatores acima, em abordagem quantitativa de grande utilidade prática. Todavia, podem existir situações em que a mensuração objetiva e precisa desses componentes é inviável. Nessas circunstâncias, avaliações subjetivas e qualitativas desses componentes podem ser de serventia. Em todos os casos, deve-se evitar aplicar o modelo de maneira excessivamente mecânica.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Em auditorias financeiras, o auditor deve avaliar os riscos de distorção relevante no nível das demonstrações financeiras e no nível de afirmações para classes de transações, saldos de contas e divulgações. Então, com base nessa avaliação e no nível de asseguração estipulado para a auditoria, define a extensão dos procedimentos de auditoria.

Em auditorias operacionais, a consideração dos riscos e problemas associados a um possível objeto de auditoria pode contribuir para a seleção de temas adequados, bem assim para o desenho de uma auditoria de alta qualidade, que será realizada de maneira econômica, eficiente, eficaz e oportuna.

Partindo do pressuposto de que o objeto da auditoria já se encontra definido, o enfoque recai sobre o desenho da auditoria. Como roteiro, sugere-se que a equipe:

- a) compreenda a lógica da intervenção almejada pelo programa ou política pública objeto da auditoria, se aplicável;
- b) descreva e represente graficamente as principais áreas, objetivos, processos e atividades do objeto a ser auditado, à luz de fatores gerais de risco;
- c) liste e descreva todos os possíveis riscos associados às áreas, objetivos, processos e atividades do item anterior, e identifique aqueles riscos que serão avaliados;
- d) avalie os riscos selecionados quanto à probabilidade de ocorrência e impacto, avalie os controles estabelecidos pela administração quanto à sua eficácia e estime o nível de risco residual;
- e) determine os riscos-chave para o objeto a ser auditado e formule possíveis questões de auditoria.

A finalidade dessa abordagem é elaborar questões de auditoria e definir procedimentos direcionados aos aspectos do objeto que se encontram mais fragilizados, aumentando, portanto, a possibilidade de a auditoria agregar valor.

Para essa avaliação mais pormenorizada, o auditor pode utilizar, juntamente com o roteiro acima, técnicas de diagnóstico consagradas, tais como análise SWOT, marco lógico, mapa de processos, mapa de produtos, análise RECI, análise *stakeholder*, e diagrama de verificação de riscos. As técnicas de diagnóstico mencionadas devem ser preferencialmente aplicadas na fase de planejamento da auditoria.

Da seção “Avaliação de Riscos e Controles”, do Plano de Auditoria, devem constar os resultados das avaliações empreendidas pela equipe no objeto da auditoria. Tantas avaliações abrangentes, em nível de entidade, quanto avaliações específicas, em nível de atividade, podem ser registradas. Deve ficar clara a relação entre a avaliação de riscos e controles realizada e os aspectos do planejamento mais diretamente influenciados pela avaliação, tais como escopo, objetivo geral, questões e procedimentos de auditoria.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

1.4 Definição dos usuários previstos do relatório de auditoria

Normalmente, constarão, como usuários previstos do relatório de auditoria, o próprio Tribunal de Contas do AM e o(s) jurisdicionado(s) ao(s) qual(is) se vincula o objeto da fiscalização.

No entanto, há casos em que é possível prever outros interessados. Determinados temas são de interesse de outros órgãos da administração pública ou mesmo de organizações e pessoas físicas.

Nesses casos, todos que possam ter interesse no conteúdo do relatório devem ser identificados e considerados no planejamento da auditoria. Proposta de divulgação a esses interessados deve ser realizada ao término dos trabalhos.

Alguns dos objetivos esperados com essa prática são a divulgação dos trabalhos do Tribunal, a atração de parceiros para futuros trabalhos e a contribuição para a *accountability* pública.

1.5 Definição do objetivo geral de auditoria

O objetivo geral de uma auditoria do Tribunal depende, fundamentalmente, do tipo de auditoria considerado.

Auditoria financeira: o objetivo geral da auditoria de demonstrações financeiras é aumentar o grau de confiança nas demonstrações por parte dos usuários previstos. Isso é alcançado mediante a expressão de uma opinião pelo auditor sobre se as demonstrações financeiras foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, em conformidade com uma estrutura de relatório financeiro aplicável.

Auditoria operacional: o objetivo geral da auditoria operacional é promover, construtivamente, a governança econômica, efetiva e eficaz. Ela também contribui para a *accountability* e transparência. O auditor deve estabelecer um objetivo de auditoria claramente definido que se relacione aos princípios de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade.

Auditoria de conformidade: o objetivo da auditoria de conformidade é permitir avaliar se as atividades dos órgãos e entidades do setor público estão de acordo com as normas que as regem. Isso envolve relatar o grau em que a entidade auditada cumpre com os critérios estabelecidos. A auditoria de conformidade pode ser relacionada com a legalidade (aderência a critérios formais tais como leis, regulamentos e acordos aplicáveis) ou com a legitimidade (observância aos princípios gerais que regem a gestão financeira responsável e a conduta de agentes públicos).



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Quando a auditoria se originar de uma demanda, esta deverá estar contemplada no objeto da auditoria, com justificativa das razões de ordem técnica que motivaram a necessidade do trabalho. A explicitação dos motivos para a realização da auditoria permite que a equipe obtenha melhor entendimento acerca do que se quer ver respondido.

No caso de auditorias programadas em que não haja objetivo geral previamente estabelecido, caberá à equipe estabelecê-lo, após motivação com base no conhecimento do objeto e na identificação das áreas/pontos potencialmente significantes, considerando os seguintes aspectos:

- a) a significância do trabalho;
- b) a relevância da entidade ou programa;
- c) os resultados da avaliação de riscos e controles;
- d) a possibilidade de melhoria nas “relações de *accountability*” ou na gestão;
- e) as mudanças de condições nas entidades ou programas;
- f) os usuários previstos do relatório.

1.6 Definição dos objetivos específicos

Os objetivos específicos serão estruturados em questões de auditoria, vinculadas ao objetivo geral da auditoria, exceto nas auditorias financeiras.

A título de exemplo, podem-se citar, a partir do objetivo geral de *avaliar o acesso da população aos serviços públicos de saúde*, os seguintes objetivos específicos:

- a) *O tempo médio de espera por consultas na rede pública de saúde é elevado?*
- b) *Os recursos humanos disponíveis são qualificados e suficientes para o atendimento da demanda?*
- c) *Os recursos materiais disponíveis são adequados e suficientes para o atendimento da demanda?*

Nesse sentido, a adequada formulação das questões é fundamental para o sucesso da auditoria, uma vez que terá implicações nas decisões quanto aos tipos de dados que serão coletados, ao método de coleta a ser empregado, às análises que serão efetuadas e às conclusões que serão obtidas.

Na elaboração das questões de auditoria, deve-se levar em conta os seguintes aspectos:

- a) clareza e objetividade;
- b) uso de termos que possam ser definidos e mensurados;
- c) viabilidade investigativa (possibilidade de ser respondida);
- d) articulação e coerência (o conjunto das questões elaboradas deve ser capaz de esclarecer o problema de auditoria previamente identificado).

O tipo de questão a ser formulada terá uma relação direta com a natureza da resposta e o tipo de informação que constará do relatório. Não devem restar dúvidas sobre as questões que



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

serão respondidas pela auditoria, e estas devem buscar exaurir, de maneira articulada e evitando sobreposições, os aspectos relevantes do objeto da auditoria.

1.7 Delimitação do escopo

O escopo deve ser definido levando-se em conta o objetivo geral e consiste na clara definição:

- a) da abrangência: áreas, processos, contratos, controles, sistemas, atividades e práticas que serão auditados;
- b) do período em exame;
- c) da extensão dos procedimentos de auditoria que serão realizados.

Havendo necessidade, também pode ser registrado neste tópico aquilo que não fará parte do escopo da auditoria e as respectivas razões para a exclusão.

1.8 Definição do perfil da equipe e recursos necessários

Neste tópico, será especificada a quantidade de auditores que comporão a equipe de auditoria. Em situações especiais, pode ser prevista a necessidade de formação específica dos membros da equipe, assim como a necessidade de apoio de especialistas.

Devem ser anotadas todas as necessidades de recursos, materiais e humanos, não ordinariamente disponíveis para a equipe de auditoria.

A indicação de recursos não usuais (viagens, cursos específicos, material bibliográfico e tecnológico, consultores) ou não disponíveis na unidade técnica tem por objetivo a adoção de providências tendentes a suprir essas necessidades em tempo hábil.

1.9 Elaboração da matriz de planejamento

A matriz de planejamento é uma esquematização das informações relevantes do planejamento e dos procedimentos de uma auditoria, com o propósito de orientar a equipe na fase de execução. É uma ferramenta de auditoria que torna o planejamento mais sistemático e dirigido, facilitando a comunicação de decisões sobre metodologia entre a equipe e os superiores hierárquicos e auxiliando na condução dos trabalhos de campo.

Na sua elaboração, devem ser considerados a abordagem a ser utilizada, o escopo e a extensão dos testes, os riscos de auditoria e os componentes a serem verificados. Deverá conter, ainda, a explicitação formal dos procedimentos de auditoria a serem aplicados, com intuito de obter evidências suficientes e adequadas que possibilitem formar opinião acerca da questão de auditoria.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A matriz de planejamento é um instrumento flexível e o seu conteúdo deve ser atualizado ou modificado pela equipe, sempre que houver necessidade de alteração do planejamento, após anuência do supervisor, à medida que o trabalho de auditoria progride. Por exemplo, a não confirmação, ao longo dos testes substantivos, das impressões iniciais quanto ao risco de auditoria poderá ensejar sua revisão.

A elaboração da matriz de planejamento é o momento oportuno para se promover:

- a) a identificação dos itens de verificação;
- b) a revisão dos critérios de auditoria antes definidos e, também, a definição de critérios de auditoria de caráter mais analítico;
- c) a especificação da natureza das evidências a serem obtidas, dos procedimentos para sua coleta e análise, bem como dos testes a serem realizados.

A matriz de planejamento deverá conter os seguintes campos:

- a) objetivo do trabalho (geral);
- b) questões de auditoria, identificadas pelo código QA seguido da numeração correspondente e acompanhadas de sua descrição (são os objetivos específicos);
- c) itens de verificação;
- d) critérios a serem utilizados;
- e) informações requeridas e a respectiva fonte;
- f) procedimentos de auditoria, acompanhados, se for o caso, da base de seleção e tamanho da amostra;
- g) técnicas utilizadas para obtenção e tratamento das informações;
- h) limitações;
- i) encarregado pelos itens de verificação;
- j) dias úteis para a realização dos itens de verificação.

A referência à documentação de auditoria em que a realização do procedimento possa ser comprovada deve ser registrada durante a execução dos trabalhos de campo.

Na elaboração da matriz de planejamento, o primeiro passo, portanto, é a formulação das questões de auditoria. Uma vez definidas as questões, identificam-se os respectivos itens de verificação, cuja avaliação, segundo critérios de auditoria previamente definidos, permite responder as questões de auditoria.

Quando corretamente preenchida, a matriz de planejamento permite fixar a importância relativa de cada trabalho e sua divisão racional entre os membros da equipe, antecipar a descoberta de problemas e, ainda, proporcionar o acompanhamento e a revisão dos trabalhos de auditoria por parte do supervisor.

Deve ser ressaltado, todavia, que o aproveitamento e a aplicação de forma mecânica dos procedimentos de auditoria contidos na matriz de planejamento podem resultar numa limitação de criação e na possibilidade de determinado procedimento não ser aplicado, por não estar previsto.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Portanto, cabe à equipe de auditoria manter constante atenção em relação à matriz de planejamento elaborada, de forma a identificar, prontamente, eventuais omissões ou falhas, oportunidade em que deverá ser revisada.

O modelo de matriz de planejamento encontra-se nos anexos deste manual. A seguir, são tecidos comentários para cada um de seus campos.

1.9.1 Objetivo geral

O objetivo geral da auditoria deve observar o disposto no tópico 1.5 deste capítulo.

1.9.2 Objetivos específicos (Questões de auditoria)

As questões de auditoria devem ser elaboradas conforme o tópico 1.6 deste capítulo.

1.9.3 Itens de verificação

São todos os pontos relevantes que devem ser avaliados para responder determinada questão de auditoria. Na sua formulação, deverão ser considerados todos os aspectos que possam divergir dos critérios adotados, considerando os riscos envolvidos. Sua elaboração pressupõe um prévio conhecimento do objeto auditado, normalmente adquirido nas etapas anteriores.

1.9.4 Identificação dos critérios de auditoria

Os critérios de auditoria são parâmetros balizadores da avaliação das práticas administrativas e dos resultados apresentados por programas governamentais. Verificar se o critério está sendo atendido consiste na coleta de evidências de auditoria, que são as provas obtidas pela equipe para embasar suas conclusões.

Os critérios de auditoria e as suas fontes devem ser identificados e declarados no Plano de Auditoria, uma vez que a confiança dos usuários previstos nos achados e nas conclusões de auditoria, depende muito dos critérios de auditoria. Em auditorias operacionais, uma grande variedade de fontes pode ser utilizada para identificar os critérios.

Sempre que possível, como referência, a equipe deve utilizar práticas ou critérios de administração geralmente aceitos ou estipulados em normas e regulamentos. Na ausência desses, os critérios de auditoria serão fixados pela equipe ou buscados em fontes externas à administração. Nesse caso, será avaliada a necessidade de serem discutidos com o auditado e com especialistas, para fins de validação de sua aplicação.

Na fase de planejamento, os critérios a serem selecionados são, especialmente, aqueles



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

de nível mais abrangente, necessários à avaliação preliminar e à seleção das questões significativas. Estabelecidos os objetivos específicos (questões de auditoria), devem-se utilizar outros critérios mais analíticos identificados e explicitados na matriz de planejamento.

1.9.4.1 Características dos critérios de auditoria

A aceitabilidade de um critério como padrão de aferição num processo de auditoria está relacionada à aderência do critério a algumas características essenciais que lhe dão validade. São elas:

- a) **razoabilidade:** os critérios selecionados devem ser atingíveis, factíveis, sob pena de se tornarem inócuos e não se prestarem aos fins da auditoria;
- b) **pertinência:** critérios devem guardar consonância com o assunto a ser examinado;
- c) **confiabilidade:** critérios confiáveis devem gerar opiniões similares quando usados por diferentes auditores nas mesmas circunstâncias;
- d) **objetividade:** critérios objetivos são concretamente definidos e menos sujeitos à deturpação de seu entendimento pelos auditores ou auditada;
- e) **utilidade:** critérios úteis são aqueles que produzem achados e opiniões que satisfazem às necessidades de informação do auditado;
- f) **clareza:** critérios claros são aqueles enunciados de forma a não deixar lugar para interpretações significativamente diferenciadas;
- g) **aceitabilidade:** critérios aceitáveis podem ser desenvolvidos pela administração da auditada ou pelos auditores e derivar de padrões estabelecidos por organismos reguladores, associações profissionais ou outras autoridades reconhecidas (o estabelecimento de critérios não reconhecidos pelo auditado poderá mostrar-se insatisfatório aos resultados da auditoria, posto que, sujeitos à contestação, podem reduzir os benefícios decorrentes dos trabalhos, em face das controvérsias advindas do não reconhecimento do critério e, por via de consequência, dos resultados decorrentes);
- h) **comparabilidade:** critérios comparáveis são consistentes com outros usados em auditorias semelhantes na auditada, em circunstâncias semelhantes;
- i) **totalidade:** cabe envidar esforços para assegurar que todos os critérios significativos tenham sido identificados.

Crítérios eficazes e úteis respondem a duas premissas:

- a) são suficientemente claros no relatório, de modo que um usuário razoavelmente informado e diligente será capaz de avaliar a extensão e profundidade das conclusões e entender quaisquer restrições ou limitações sobre sua aplicabilidade;
- b) tornam possível um julgamento, estimativa ou medição razoavelmente coerentes.

Conquanto de nenhuma forma eliminem o julgamento profissional, critérios úteis aumentam a probabilidade de que diferentes auditores cheguem a conclusões semelhantes em circunstâncias semelhantes. Portanto, eles são de grande importância ao eliminar grande parte do fator subjetivo, que deve estar ausente ao máximo em uma opinião ou conclusão profissional.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

1.9.4.2 Fontes dos critérios de auditoria

Os critérios de auditoria podem ser obtidos das seguintes fontes:

- a) legislação, normas e regulamentos;
- b) objetivos, metas estabelecidas ou indicadores previstos ou estabelecidos em lei ou fixados pela administração;
- c) padrões tecnicamente desenvolvidos ou normatizados;
- d) opinião de especialistas;
- e) desempenho obtido em anos anteriores;
- f) desempenho de entidades semelhantes;
- g) desempenho do setor privado.

À vista do conceito de *accountability*, compete ao auditado prever e prover os mecanismos necessários ao controle, mensuração, avaliação e comunicação de seus resultados àquele que lhe conferiu a responsabilidade pela gestão dos recursos disponibilizados. Sendo assim, padrões estabelecidos pela entidade auditada podem ser utilizados como fontes de critério, cabendo, no entanto, à equipe de auditoria, avaliá-los com base nas características antes citadas, como também nos mecanismos de controle, mensuração, avaliação e registro utilizados pela auditada, de forma a lhes dar validade.

1.9.4.3 Natureza dos critérios de auditoria

Os objetivos da auditoria como um todo determinam a natureza dos critérios pertinentes. Em termos gerais, devem-se aplicar critérios relacionados com:

- a) a adequação de sistemas e práticas: os sistemas devem existir e responder a riscos; ter desenhos sólidos, de conformidade com práticas normais; e operar eficientemente, fornecendo razoável segurança à administração de que riscos inerentes são gerenciados de forma apropriada;
- b) o cumprimento de autorizações: a autorização é requerida para objetivos, operações, programas e transações individualmente significativas; as despesas individuais devem ser apropriadas, relacionadas com objetivos e aprovadas, e as despesas proibidas por lei não podem ser efetuadas;
- c) as informações sobre responsabilidades (representação fidedigna): as informações sobre a forma como a responsabilidade delegada foi exercida devem revelar questões significativas, de maneira que: correspondam à substância dos fatos subjacentes, tais como a existência ou ocorrência deles e sua relação com a entidade; forneçam registro completo de eventos e transações significativos; usem convenções aceitas para estimativas e medições; usem convenções aceitas para revelar e apresentar toda a informação pertinente, de forma compreensível;
- d) a adequação dos resultados: a entidade deve alcançar resultados (em áreas importantes) que sejam satisfatórios quando comparados com compromissos e declarações públicas, metas gerenciais, expectativas razoáveis e organizações congêneres.

A adequação de resultados é um julgamento gerencial e, em última análise, um



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

juízo político, que geralmente envolve soluções de compromisso entre prioridades conflitantes e objetivos. A compreensão do ponto de vista da administração é essencial para se avaliar com justeza a adequação de resultados.

1.9.5 Informações requeridas e fontes

São todas as informações necessárias para se conhecer a condição do objeto auditado e suas respectivas fontes. Tais informações serão comparadas com os critérios de auditoria.

A avaliação de cada item de verificação pode requerer um conjunto de informações.

Para cada informação, deve-se listar a respectiva fonte na qual será buscada. Pode ocorrer de uma informação ter mais de uma fonte. Quando isso se verificar, é recomendável que todas as fontes sejam listadas e consultadas, por meio das diversas técnicas de auditoria.

A fonte deve descrever, com a maior precisão possível, o local/documento/processo em que a informação poderá ser obtida.

1.9.6 Procedimentos

Os procedimentos de auditoria consistem em um conjunto de tarefas a serem levadas a efeito pela equipe de auditoria, com a finalidade de confirmar, ao final, se os critérios de auditoria estão sendo atendidos. São as investigações que permitem a formação fundamentada de opinião sobre o assunto auditado. Os procedimentos devem observar os seguintes aspectos:

- a) ser elaborados especificamente para atender a um ou mais critérios de auditoria;
- b) ser expressos de forma lógica e ordenada;
- c) especificar como os testes devem ser executados, identificando o documento, o registro administrativo ou financeiro, a função ou o controle a ser examinado (procedimento preparatório);
- d) indicar a extensão planejada para cada procedimento.

Por meio dos procedimentos, serão realizados testes de auditoria, que se dividem em:

- a) **de procedimento:** consiste em selecionar uma operação e acompanhar o seu fluxo ao longo de todo o seu processamento e controle, de forma a assegurar e confirmar o entendimento do auditor sobre o sistema – aplica-se comumente na documentação e avaliação de controles internos;
- b) **de observância:** são os testes destinados a obter razoável, embora não absoluta, segurança de que os controles internos, nos quais o controle externo se apoia, estão funcionando adequadamente, ou seja, visam a avaliação da confiabilidade do sistema de controle interno. São conhecidos, também, como testes de controle;
- c) **comprobatórios:** são os exames que visam a obtenção de evidências quanto à suficiência, exatidão e validade dos dados produzidos pelo sistema contábil, administrativo ou operacional do auditado. Esses exames são também conhecidos como testes substantivos.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

1.9.7 Técnicas de auditoria

As técnicas de auditoria são as práticas, os meios ou as ferramentas utilizadas para obtenção e tratamento das informações e dos diferentes tipos de evidências que darão suporte às afirmações do auditor. Algumas técnicas de auditoria constam dos anexos deste manual.

1.9.8 Limitações

As limitações são relativas às técnicas adotadas, às fontes de informação e às condições operacionais de realização do trabalho. Entende-se, ainda, por limitação os possíveis impedimentos para realização de procedimento, ocasião em que deverá ser indicado um procedimento alternativo.

1.9.9 Encarregado

Cada item de verificação deve ter o auditor encarregado pela sua avaliação. Tem como objetivo distribuir a responsabilidade entre os membros da equipe, organizar o trânsito de informações entre a equipe e o supervisor e, por consequência, facilitar a supervisão.

Ressalte-se que o encarregado não será necessariamente o único a realizar efetivamente cada procedimento vinculado ao item de verificação. Trata-se do responsável pela sua avaliação. Em procedimento mais complexo e que exige a participação de mais de um membro da equipe, caberá ao encarregado planejar e coordenar sua execução, reportando ao supervisor eventuais dificuldades.

Ante as dificuldades de, *a priori*, dividir adequadamente a carga de trabalho entre os membros da equipe e prever os contratempos que possam surgir durante a execução, o encarregado pode ser alterado nesta fase. Frise-se que a matriz de planejamento não é estanque e deve sempre ser readequada ao desenvolvimento dos trabalhos.

1.9.10 Dias úteis

Trata-se do tempo necessário, em dias úteis, para a avaliação de cada item de verificação, considerando a quantidade de auditores alocados. Essa informação será utilizada no estabelecimento do cronograma de trabalho e como referencial para futuros trabalhos.

1.10 Definição do cronograma

O cronograma corresponde à sequência e ao prazo em que os trabalhos serão realizados.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Para sua elaboração, recomenda-se que os procedimentos e dias úteis apontados na matriz de planejamento sejam organizados em sequência, levando em conta a dependência entre eles e a disponibilidade de pessoal.

Deve contemplar, no mínimo, as seguintes etapas:

- a) trabalho de campo;
- b) elaboração das matrizes (achados e responsabilização);
- c) elaboração do relatório (versão prévia);

1.11 Elaboração do Plano de Auditoria

O Plano de Auditoria é o produto da etapa de planejamento da auditoria. Deverá ser apresentado por escrito, contemplando as informações geradas em cada uma das etapas descritas anteriormente, em formato padronizado, e ser submetido para análise e aprovação do titular da unidade técnica mediante informação de encaminhamento.

O Plano de Auditoria deve refletir as alterações ocorridas em qualquer fase do trabalho. Todavia, as decisões da equipe de auditoria que acarretarem alterações no objetivo geral, no período em exame e nos prazos finais do trabalho deverão ser justificadas, documentadas e dependem de aprovação prévia.

As alterações significativas no cronograma de execução, nas questões de auditoria e nos itens de verificação na matriz de planejamento deverão ser revisadas e validadas pelo responsável pela sua aprovação.

1.12 Controle de qualidade

Ao final da etapa de planejamento, o coordenador da auditoria, o diretor da unidade técnica e o Secretário de Controle Externo devem preencher *checklists* de controle de qualidade correspondentes às funções que desempenham na fiscalização, conforme modelos disponibilizados em sistema informatizado do Tribunal.

Capítulo II

2. EXECUÇÃO DA AUDITORIA

2.1 Definição



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A execução é a fase do processo de auditoria na qual as evidências são coletadas e examinadas, de modo a fundamentar os comentários e opiniões. Essa fase envolve o exame de registros e documentos, assim como a avaliação de processos e sistemas orçamentários, financeiros, patrimoniais e operacionais, com vistas a informar sobre a confiabilidade do sistema de controles internos, a legalidade, legitimidade, impessoalidade, moralidade e publicidade dos atos, a regularidade das contas, o desempenho da gestão e os resultados das políticas, programas e projetos públicos.

Consiste no desenvolvimento dos trabalhos de campo, por meio da execução dos procedimentos elencados no planejamento, tendo por base os objetivos e critérios estabelecidos.

Deve ser um processo contínuo de obtenção, reunião, análise, interpretação, avaliação e registro de informações, identificando as causas e os efeitos das deficiências, falhas e irregularidades detectadas, com o objetivo de fundamentar os resultados da auditoria.

A execução dos trabalhos de auditoria deve incluir:

- a) a avaliação de controles, eventos, operações e transações; o exame de registro e documentos; a realização de provas e a documentação das informações em meio eletrônico ou físico;
- b) o desenvolvimento dos achados de auditoria encontrados durante os exames, mediante análise de critérios, causas e efeitos;
- c) a obtenção da opinião do ente auditado;
- d) o desenvolvimento de opiniões, conclusões e propostas de encaminhamento.

Durante a fase de execução, o auditor deverá justificar a materialidade da auditoria.

2.2 Requisição de documentos e informações

Ao auditor, formalmente designado para uma fiscalização, é assegurada competência para requerer informações e documentos necessários à realização do trabalho.

A requisição de documentos e informações se dará por meio de instrumento específico, conforme Apêndice IV deste Manual, contendo a descrição clara e sucinta da solicitação e o prazo para atendimento. O prazo deve ser estabelecido, preferencialmente, de comum acordo com preposto do órgão ou entidade sob auditoria, cabendo a equipe de fiscalização deliberar acerca de eventual pedido de prorrogação de prazo pelo interessado.

Importante mencionar no documento o fundamento legal da requisição (arts. 33 e 126 da Lei Orgânica e do Regimento Interno do Tribunal).



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Deve-se ainda indicar no documento que, nos casos de impossibilidade de atendimento total ou parcial da solicitação, o órgão ou a entidade auditada deve apresentar esclarecimentos fundamentados, por escrito e no prazo prefixado.

A recusa ou sonegação de documento ou informação, bem como de acesso a sistemas eletrônicos de processamento de dados, deverão ser objeto de registro no relatório da respectiva fiscalização e informado ao superior hierárquico, cabendo ao Secretário de Controle Externo representar à Presidência do Tribunal ou ao Relator.

A certificação de entrega das requisições pode dar-se mediante recibo assinado pelo destinatário, ou, nos casos de trâmite eletrônico de documentos, registro de confirmação de recebimento por correio eletrônico institucional ou sistema específico de tramitação de documentos, correlacionando a ciência aos documentos posteriormente recebidos pelo auditado e incorporados aos autos do processo.

2.3 Metodologia

A visão geral da metodologia a ser utilizada na execução tem origem no planejamento. Contudo, apenas durante os trabalhos de campo é possível detalhar a forma como os procedimentos foram efetivamente executados.

Além dos métodos específicos de auditoria aplicados para coleta e análise de dados, neste tópico, deve-se apresentar o grau de detalhamento necessário não apenas à compreensão dos achados, mas permitir a reprodução dos procedimentos por outros auditores que garantam atingir as mesmas conclusões.

No relatório da fiscalização, orienta-se abordar descrição mais executiva dos procedimentos, reservando o maior detalhamento a “papéis de trabalho” devidamente referenciados, nos quais se deve indicar as técnicas aplicadas, locais visitados, detalhando fontes dos dados, cálculos realizados, cruzamentos de bases dados etc.

2.4 Obtenção de evidências

Evidência de auditoria é qualquer informação utilizada pelo auditor para comprovar que o objeto está ou não em conformidade com os critérios estabelecidos, permitindo extrair conclusões para fundamentar sua opinião.

Sua obtenção pode dar-se por meio de observações, inspeções físicas, entrevistas, exames de documentos, entre outras técnicas de auditoria comprovando que a situação encontrada



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

(condição) está ou não de acordo com os critérios. Toda evidência deve ter como referência o documento de auditoria que a comprove.

Deve ser tanto suficiente (quantidade) para persuadir os destinatários da informação que os achados são razoáveis, quanto apropriada (qualidade) – isto é, relevante, válida e confiável.

A informação ou o conjunto de informações utilizadas para fundamentar os resultados da auditoria devem ser:

- a) **suficientes**: diz respeito à existência de dados completos para o convencimento do usuário da informação, conduzindo-o às mesmas conclusões do profissional de auditoria governamental;
- b) **fidedignas**: está relacionada com a confiabilidade, integridade e procedência de fonte competente e adequada, constituindo-se na melhor informação que se pode obter usando os métodos legais e as técnicas de auditoria;
- c) **relevantes**: diz respeito à importância qualitativa das informações em relação ao contexto do assunto em estudo, alcançando diretamente o objeto sob exame. Destacam-se aquelas que comprovem a situação encontrada e que ofereçam subsídios para as decisões do Tribunal, sem as quais a decisão pode dar-se de forma equivocada, assim como aquelas importantes para o convencimento do gestor, sem as quais se poderia colocar em dúvida o entendimento do auditor;
- d) **materiais**: em auditorias de conformidade, está relacionada com elementos quantitativos significativos ou com a representatividade do valor ou do volume de recursos envolvidos em determinado contexto; em auditorias operacionais, relaciona-se com a importância relativa de uma questão dentro do contexto no qual ela está sendo considerada, a magnitude de seus impactos, bem como com o que é socialmente significativo. Nesses casos, a materialidade em valor monetário pode, mas não precisa ser uma preocupação primária;
- e) **úteis**: é aquela obtida para auxiliar o auditor no alcance de suas conclusões e também colaborar com os gestores, administradores e responsáveis públicos no atingimento de suas metas e objetivos.

Maior segurança é geralmente proporcionada a partir de evidência consistente obtida de diferentes fontes. Quanto à confiabilidade da evidência:

- a) é mais confiável quando obtida de fontes independentes, externas à entidade auditada;
- b) a gerada internamente é mais confiável quando os controles relacionados são efetivos;
- c) a obtida diretamente pelo auditor (por exemplo, a observação da aplicação de um controle) é mais confiável que aquela obtida indiretamente ou por inferência (por exemplo, indagação sobre a aplicação de um controle);
- d) é mais confiável quando existente na forma documental, seja em papel, mídia eletrônica ou de outro tipo (por exemplo, uma ata de reunião elaborada simultaneamente é mais confiável do que um relato verbal subsequente do que foi discutido);
- e) a fornecida por documentos originais é mais confiável do que a fornecida por fotocópias.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

De todo modo, a equipe deve estar segura de que outros auditores alcançariam as mesmas conclusões a partir das evidências coletadas, avaliando a cada momento a necessidade de provas adicionais para garantir essa segurança.

2.5 Desenvolvimento dos achados

Os achados de auditoria são situações observadas quando da execução dos procedimentos planejados e resultam da comparação, realizada pelo auditor, da evidência obtida com os critérios estabelecidos e como esta comparação levou aos achados de auditoria. Portanto, os achados podem indicar conformidade ou desconformidade. A desconformidade revela impropriedade ou irregularidade, enquanto a conformidade aponta que a situação encontrada está compatível com os critérios adotados. Importante observar que, nos casos de conformidade, podem ser verificadas e sugeridas oportunidades de melhoria e/ou boas práticas de gestão.

Os achados de auditoria constituem a essência do relatório de auditoria, pois representam os fundamentos para as conclusões e propostas de encaminhamento elaboradas pela equipe de auditoria e estão diretamente ligados aos critérios e, conseqüentemente, às questões elaboradas na matriz de planejamento.

As questões de auditoria sempre devem ser respondidas tomando como base os achados e as evidências que os fundamentam. Quando os procedimentos adotados forem insuficientes para responder a alguma questão de auditoria, deve-se complementar a matriz de planejamento e a execução de modo a ter os elementos suficientes para respondê-la.

Poderão ser identificadas desconformidades relevantes que não guardam ligação direta com os itens de verificação previstos no planejamento. Nesse caso, se relacionados ao objeto da auditoria, deverão ser reportados como “*outros achados*”. Se não relacionados, devem ser levados ao conhecimento do diretor da unidade técnica para representar à autoridade competente.

São elementos dos achados de auditoria:

- a) **critério:** situação ideal ou esperada, conforme normas legais e regulamentares aplicáveis e boas práticas ou planos da administração, constituindo-se em padrões normativos ou operacionais usados para determinar se o ente auditado atende aos objetivos fixados. São aqueles indicados na matriz de planejamento (*o que deveria ser?*);
- b) **condição:** situação encontrada pelo auditor e documentada, constituindo-se no fato ocorrido ou na própria existência do achado. Os achados ocorrem quando a condição verificada se encontra em conformidade ou em não conformidade com o critério preestabelecido (*o que é?*);



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- c) **causa:** razões e motivos que levaram ao descumprimento da norma legal ou à ocorrência da condição de desempenho, representando a origem da divergência entre a condição e o critério. A identificação das causas com precisão permite a elaboração de recomendações/determinações adequadas e construtivas (*por que ocorreu?*);

Seguem exemplos de causas comumente observadas na prática da auditoria:

- insuficiência de recursos humanos, materiais e/ou financeiros;
 - ausência de conhecimento técnico e de capacitação;
 - comunicação interna deficiente;
 - tempo insuficiente para a realização de tarefas;
 - dolo, desinteresse, resistência à mudança;
 - ausência de segregação de funções e delegação de autoridade;
 - falta de rodízio de funcionários;
 - controle interno ineficiente;
 - planejamento inadequado ou inexistente;
 - normas inadequadas, inexistentes, obsoletas ou impraticáveis.
- d) **efeito:** decorre do achado e não das causas. Os efeitos podem ser concretos ou potenciais e financeiros ou não financeiros. Serão concretos quando comprovada sua ocorrência, caso em que, sempre que possível, devem ser mensurados. Serão potenciais aqueles que não ocorreram, mas poderiam ter-se materializado em razão do achado. Serão financeiros os efeitos relacionados à economicidade e eficiência, a custos, despesas e receitas e não financeiros os relacionados à melhoria em procedimentos gerenciais, com reflexo na qualidade dos bens ou serviços prestados pela administração, ou que em nome dela sejam realizados por entidade privada ou organização não governamental. São exemplos de efeito: a redução ou aumento do tempo de espera; risco de morte do paciente; prejuízo ao erário; etc.

A identificação dos efeitos permite caracterizar a importância do achado e reforçar a necessidade de atuação sobre as causas, bem como a apresentação de proposições específicas destinadas à sua reversão, quando possível, considerando-se que:

- as causas e os efeitos estão inter-relacionados;
- a relação causa e efeito deve estar suficientemente clara para que a equipe possa elaborar proposições práticas e significativas;
- os efeitos podem estar circunscritos a setores isolados ou atuar de forma mais abrangente; constituir fatos isolados ou interferir no sistema como um todo;
- os efeitos podem ultrapassar a área sob análise.

Fatores a observar na verificação dos achados:

- a) analisar as circunstâncias do momento da ocorrência do fato e não as existentes na época da auditoria;
- b) considerar apenas as informações relevantes à análise e desprezar as que não contribuem para a compreensão do fato;
- c) submeter os achados à crítica, de modo a avaliar a consistência entre causa e efeito;
- d) examinar os achados de forma completa, para obter bases sólidas das provas de auditoria necessárias às conclusões e proposições;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- e) realizar estudo dos achados, se possível, por equipe multidisciplinar, de modo a serem examinados sob diversos pontos de vista;
- f) abster-se de críticas sobre decisões ou práticas de funcionários do órgão ou entidade auditada e fundar conclusões e proposições nos resultados ou efeitos das decisões tomadas ou das práticas adotadas;
- g) indicar, quando possível, os efeitos econômicos ou financeiros do ato ou fato objeto do achado.

No caso dos achados indicando conformidade, em situações excepcionais, conforme tratado no tópico a seguir, as análises e evidências serão registradas na matriz de achados e nos relatórios, sendo facultativa a apresentação de causas, efeitos e proposições.

2.6 Matriz de achados

A matriz de achados é uma forma de organização das informações correspondentes aos achados de auditoria e deve guardar pertinência com a matriz de planejamento. Tem por objetivo facilitar a visualização dos resultados, demonstrar a consistência lógica entre os achados, suas causas e efeitos, as proposições e benefícios esperados, além de auxiliar na elaboração do relatório de auditoria.

Os seguintes campos compõem a matriz de achados, organizados por questão de auditoria – QA, conforme Apêndice XIX:

- achados de auditoria;
- critérios;
- análises e evidências;
- causas;
- efeitos;
- proposições;
- benefícios esperados;
- referência à matriz de planejamento.

Os achados guardam relação direta com os critérios, que por sua vez relacionam-se aos itens de verificação elencados no planejamento.

Observado o atendimento do critério, tem-se o achado de conformidade, que somente deve ser registrado no relatório de auditoria em situações excepcionais. Nesse caso, é necessário o preenchimento do campo denominado análises e evidências na matriz de achados e facultativo o preenchimento dos demais. Deve-se fazer constar no relatório de auditoria o achado, o critério e as análises e evidências que suportam tal opinião.

Destaca-se que, em sendo a matriz de achados um instrumento que permite uma visão geral da fiscalização realizada, seus campos devem ser preenchidos de forma sucinta, sempre remetendo à documentação de auditoria para informações complementares.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

É possível que, após a manifestação do auditado, alguns achados sejam desconstituídos ou reavaliados, como por exemplo, diante de:

- a) consistente contestação dos critérios e/ou evidências utilizados;
- b) ações tempestivas do gestor suficientes para correção da impropriedade antes da conclusão do relatório final de auditoria – RFA.

Nos casos de consistente contestação dos critérios e/ou evidências utilizados, as supressões ou reavaliações de achados devem ser mencionadas no tópico “*Considerações finais*” do relatório final de auditoria. No caso de supressões, deve-se promover o correspondente ajuste na matriz de achados e a renumeração dos achados remanescentes, sempre referenciando à documentação de auditoria com a análise detalhada que justifique as modificações realizadas pela equipe.

Contudo, nas situações de atuação tempestiva do gestor, mantém-se o achado tanto no relatório final de auditoria quanto na matriz de achados, documentando a comprovação da ação reparadora, deixando de apresentar proposições corretivas, cabendo, se for o caso, sugerir adoção de medidas orientadoras para evitar repetição da falha.

2.7 Recomendações concomitantes à execução da auditoria

A equipe de auditoria, na condução de trabalhos *in loco*, caso evidencie a ocorrência de falhas que possam comprometer a entrega do produto final objeto da fiscalização, poderá, antes da elaboração do relatório prévio de auditoria e após prévia autorização do Conselheiro Relator, recomendar ao jurisdicionado a adoção de medidas céleres e imediatas tendentes à correção ou mitigação das referidas falhas, sem prejuízo de eventual medida cautelar nos casos em que a natureza da irregularidade assim a justifique, bem assim da atuação desta Corte na hipótese de lesão aos cofres públicos já consumada.

Caso o jurisdicionado, voluntariamente e avaliando a conveniência e a oportunidade da adoção das aludidas recomendações, acate a implementação das propostas para a resolução ou mitigação das falhas identificadas, gestores e equipe de auditoria devem elaborar, consensualmente, plano de ação compreendendo medidas corretivas, formas de implementação e prazos para sua adoção. O referido plano de ação resultará no termo que, após ratificação prévia do Conselheiro Relator, deverá ser assinado pelos titulares da entidade auditada e da área técnica do TCE/AM.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

De outra forma, no caso de o Conselheiro Relator não autorizar expedição das recomendações alvitadas pela equipe de auditoria, de o jurisdicionado não aderir voluntariamente à pactuação de medidas corretivas, bem assim de estas não serem adotadas no prazo estipulado ou de não surtirem os efeitos esperados, as falhas identificadas devem ser consideradas achados de auditoria.

De qualquer modo, o procedimento adotado deve ser informado no relatório final de auditoria, no tópico “*Considerações finais*”, momento em que deverá ser relatado o resultado alcançado com a implementação das medidas recomendadas, assim como do reflexo das providências adotadas em eventual proposta de responsabilização.

2.8 Proposições

Diante das situações de desconformidade observadas na fase de execução, deverão ser apresentadas propostas de encaminhamento que permitam sua regularização. A proposição corresponde à ação demandada do gestor para compatibilizar a conduta aos critérios estipulados e baseia-se na relação de causa e efeito apontada no desenvolvimento do achado. Deve ser elaborada preferencialmente para suprimir as causas do achado de auditoria, podendo estender-se para as desconformidades e eventualmente para os efeitos.

Por outro lado, as conformidades observadas podem resultar em proposições. A título de exemplo, podem ser observadas oportunidades de melhoria mesmo em situações compatíveis com os critérios adotados. Também pode ser objeto de proposição a prática de determinado ato considerado como bom exemplo de gestão.

Ao se formular uma proposição, deve-se considerar que, em momento posterior, a sua implementação será avaliada. Portanto, deve-se evitar proposições que não possam ter mensuração objetiva do seu grau de atendimento.

Em se tratando de responsabilização do agente, o detalhamento da proposição, a quantificação dos valores e a individualização das responsabilidades deverão estar contemplados na matriz de responsabilização (Apêndice XXI).

As proposições serão extraídas da matriz de achados e da matriz de responsabilização, se houver, devendo ser construtivas, práticas e dirigidas àqueles que tenham responsabilidade e competência para implementá-las. Nesse sentido, a equipe de fiscalização deve observar algumas características quando da formulação das proposições. Assim, a título de exemplo:

- a) as proposições devem ter correspondência clara com os objetivos, os achados e as conclusões da auditoria, e tratar as causas dos problemas e/ou deficiências encontradas;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- b) as proposições devem ser construtivas e capazes de contribuir significativamente para enfrentar as deficiências e os problemas identificados pela auditoria;
- c) as proposições devem ser estruturadas de forma clara, lógica, bem fundamentadas, exequíveis e aptas a agregar valor, com a probabilidade de contribuir de forma positiva com a gestão da entidade auditada, por exemplo, na redução de custos, simplificação de processos de trabalho, melhoria de qualidade e de volume de serviços e no aprimoramento da eficácia, do impacto ou dos benefícios para a sociedade;
- d) as proposições não devem invadir as responsabilidades da administração. A proposta deve focar “*o quê*” deve ser aperfeiçoado ou corrigido e não o “*como*”. No entanto, alguns casos demandam proposições específicas, como a necessidade de aperfeiçoamento ou de correção de regulamentos, dentre outros;
- e) as proposições devem considerar os limites de competência e responsabilidade da entidade auditada na implementação da deliberação. Nesse caso, importante verificar se a proposição deve ser direcionada a outro jurisdicionado ou se pode demandar atuação conjunta entre jurisdicionados;
- f) as proposições devem considerar o impacto gerado para implementá-las, em termos dos recursos necessários (pessoal, orçamento etc.) e possíveis efeitos negativos advindos dessa implementação;
- g) as proposições que não sejam de atendimento imediato devem fixar um prazo para o seu cumprimento.

Devem ser evitadas proposições destinadas a todos os jurisdicionados e/ou de natureza genérica do tipo “*adoção de medidas saneadoras para eliminação das falhas encontradas*” ou ainda “*observância à legislação em vigor*”, uma vez que tais propostas não são efetivas e, ainda, dificultam o monitoramento.

Também devem ser evitadas proposições com foco em objetos passíveis de atualização ou de perder a existência ou a importância. Nesse sentido, é importante que a redação proposta tenha previsão suficiente para alcançar as prováveis alterações do objeto fiscalizado, a exemplo de, “*...que o sistema XXX, ou outro que venha a substituí-lo, disponha de ...*”.

Apesar de não haver definição do número ideal de proposições a serem elaboradas, a equipe de fiscalização deve analisar e priorizar as deliberações de maior impacto, procurando formular apenas o quantitativo estritamente necessário. Conforme visto, as proposições devem ser formuladas pensando em como a deliberação será monitorada.

Identificada a ocorrência de irregularidade que apresente indícios de crime, deverá o relatório contemplar proposição de encaminhamento da matéria ao Ministério Público do Distrito Federal e Territórios.

2.9 Benefícios esperados



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Trata-se da consequência que se espera da implementação das proposições da equipe de auditoria para sanar as causas do achado.

Uma vez que a implementação das proposições deve gerar produtos objetivamente avaliáveis, os benefícios esperados estão relacionados diretamente às transformações que esses produtos promoverão na situação analisada.

Como a implementação das proposições poderá ser objeto de avaliação posterior em sede de monitoramento, é importante que os benefícios esperados sejam dimensionados de modo que possam ser devidamente identificados e quantificados.

2.10 Responsabilização

Nas situações em que houver indício ou configuração de irregularidade, alcance ou dano ao patrimônio do AM, é fundamental a identificação dos responsáveis para proposição ao Tribunal de citação (débito) ou audiência (multa).

A audiência é cabível quando verificada a ocorrência de irregularidades decorrentes de ato ilegal, ilegítimo ou antieconômico, bem como infração à norma legal ou regulamentar de natureza contábil, financeira, orçamentária ou patrimonial.

Contudo, se configurada a ocorrência de desfalque, desvio de bens ou outra irregularidade de que resulte dano ao patrimônio público, deve ser proposto ao Tribunal que o processo de fiscalização seja convertido em tomada de contas especial, com a citação dos envolvidos.

A fase de execução é o momento ideal para identificação dos responsáveis, com a respectiva coleta de evidências da prática do ato lesivo. Tais informações devem ficar reservadas à equipe de auditoria, na matriz de responsabilização, a qual não será encaminhada ao gestor na fase de relatório prévio. Após a manifestação do gestor, a equipe de auditoria avaliará a conveniência de manutenção ou não da proposta de responsabilização dos identificados.

A responsabilização aplica-se também aos responsáveis solidários (pessoas físicas ou jurídicas), que devem ser sempre arrolados, inclusive para fins de audiência e citação.

2.11 Matriz de responsabilização

O objetivo da matriz de responsabilização é evidenciar a responsabilização daquele que deu causa à irregularidade identificada na auditoria e a seus efeitos, bem como fundamentar a proposta de sanção ou sua não aplicação.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Deve ser preenchida sempre que houver achados que se constituam em irregularidades das quais o agente causador é conhecido, constando apenas os nomes daqueles cujas condutas tenham contribuído para a irregularidade, independentemente de haver causa excludente.

Caso, no mesmo achado, haja mais de uma irregularidade, semelhantes ou não, a responsabilização deverá ser individualizada por irregularidade, mediante registro nos campos da matriz de responsabilização.

É possível a responsabilização de grupos, tais como conselhos, diretorias colegiadas, comissões etc., ocasião em que seus membros deverão ser identificados individualmente. Nestes casos, deverá ser verificado se algum dos membros se manifestou contrariamente, em ata, à decisão considerada irregular, fato que deverá constar como excludente ou atenuante de responsabilidade.

A matriz de responsabilização é composta dos seguintes campos (Apêndice XXI):

- **achados:** descrição genérica, conforme descrito na matriz de achados;
- **irregularidade:** fato tido como irregular dentro de um mesmo achado;
- **data (ou período) de ocorrência do fato:** indicação da data ou período de ocorrência do fato tido por irregular. Em se tratando de irregularidades de efeitos continuados, o período correspondente deverá também ser considerado. É fundamental que a data ou período da ocorrência dos fatos e seus efeitos sejam exatos, já que a responsabilização se torna inadequada se o fato tiver ocorrido durante afastamento do agente;
- **responsável(eis):** nome, cargo e CPF do agente. No caso de pessoa jurídica, informar razão social e CNPJ;
- **período de exercício no cargo:** indicação do período de exercício no cargo do agente que deu causa à irregularidade. Os eventuais afastamentos deverão ser considerados, buscando o responsável que efetivamente desempenhava as funções à época da ocorrência do achado;
- **conduta:** indicação da ação ou omissão, culposa (por negligência, imprudência ou imperícia) ou dolosa (intenção de produzir o resultado ou assunção do risco de produzi-lo), que deu causa à irregularidade. Nos casos de ação, devem ser mencionados os documentos que comprovem que a conduta foi executada, bem como a conduta correta que deveria ter sido tomada. Nos casos de omissão, além da ação que o responsável deixou de realizar, deve ser citada aquela que deveria ter sido realizada, bem como a norma que a impunha, comprovando o dever de agir;
- **nexo de causalidade:** evidência de que a ação ou omissão do responsável contribuiu para a irregularidade;
- **excludentes/circunstâncias:** são excludentes as evidências que permitam eliminar a responsabilidade do agente, como:
 - a) inexigibilidade de conduta diversa;
 - b) atos praticados em estrito cumprimento de dever legal ou no exercício regular de direito;
 - c) culpa exclusiva da Administração;
 - d) fato de terceiro;
 - e) coação moral irresistível;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

f) caso fortuito ou força maior;

ou circunstâncias que possam influenciar a formação de juízo acerca da gravidade da infração⁴, como:

a) circunstâncias **agravantes**:

- i. prática de irregularidade por agente ocupante de cargo em comissão ou função de confiança;
- ii. existência de pronunciamento do TCE/AM acerca da antijuridicidade ou reprovabilidade da prática constatada;

b) circunstâncias **atenuantes**:

- i. desconhecimento justificável do caráter antijurídico do ato praticado;
- ii. comprovada contribuição para a ocorrência da irregularidade, de causas absolutamente alheias ao controle do agente;
- iii. comprovada e efetiva ação do agente para evitar ou minorar as consequências da irregularidade, logo após sua ocorrência ou em expedito cumprimento a determinação do TCE/AM;
- iv. reparação do dano causado, de forma espontânea e previamente à prolação de decisão de mérito do TCE/AM acerca da matéria;

c) **antecedentes** do agente:

- i. favoráveis ao agente: inexistência de punição anterior aplicada pelo TCE/AM em decisão contra a qual não mais caiba a interposição de recurso dotado de efeito suspensivo, proferida há menos de 5 (cinco) anos;
- ii. desfavoráveis ao agente: existência de punição ou imputação de débito anterior aplicada pelo TCE/AM em decisão contra a qual não mais caiba a interposição de recurso dotado de efeito suspensivo, proferida há menos de 5 (cinco) anos.

Tais elementos também deverão ser considerados quando do exame das razões de justificativa, das alegações de defesa e das razões recursais.

d) **propostas de encaminhamento**: podem ser cumulativas, e assim classificadas:

- a) imputação de débito;
- b) sanção (multa, inabilitação);
- c) medidas cautelares (suspensão de edital, afastamento temporário do responsável do exercício de suas funções, indisponibilidade e arresto de bens, outras);
- d) encaminhamento para autoridade competente;
- e) instauração de TCE, quando não quantificado o débito ou não identificados os responsáveis (embora possíveis) por extrapolar o escopo da auditoria;
- f) conversão dos autos em TCE, nos casos de quantificação de débito e identificação dos responsáveis, bem como aplicação de multa proporcional ao débito.

2.12 Boas práticas

São as situações exemplares encontradas na auditoria no órgão ou entidade fiscalizados (ou em auditorias anteriores no mesmo assunto), que possam:

⁴ Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro – LINDB, art. 22, § 2º.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- a) servir de exemplo para casos semelhantes em outros órgãos, bem como que podem servir de exemplo para o órgão auditado;
- b) ser aplicadas integralmente ou com adaptações para melhorar o desempenho do sistema de controle interno, do programa, da atividade, da instituição sob avaliação ou de outros órgãos e entidades da Administração Pública distrital.

As boas práticas deverão ser registradas e constar como proposições. Caso não tenham sido verificadas boas práticas, o tópico deve ser omitido.

Capítulo III

3. RELATÓRIO DE AUDITORIA

3.1 Introdução

O relatório de auditoria é um instrumento técnico elaborado por auditor, com a finalidade de comunicar, inclusive em meio eletrônico, ao Tribunal, às partes interessadas, aos responsáveis pela governança e ao público em geral, para que tomem ciência dos trabalhos realizados, dos achados de auditoria, das responsabilidades imputadas e das medidas a serem adotadas.

O relatório de auditoria pode apresentar duas versões de elaboração. O relatório prévio de auditoria⁵ representa a versão ainda não submetida às considerações do gestor e, portanto, está sujeito a alterações. O relatório final de auditoria apresenta a versão após o exame das considerações dos gestores, e que será submetida à apreciação do Tribunal. Conforme será tratado em momento posterior, há situações excepcionais em que se dispensa a elaboração da versão prévia do relatório de auditoria.

O relatório de auditoria apreciado pelo Tribunal tem a função de comunicar as constatações à entidade auditada e subsidiar a tomada de decisões. Tem, ainda, o propósito de facilitar o monitoramento de ações corretivas, que poderá ser realizado mediante procedimento específico de fiscalização.

Importante destacar que, para que eventuais determinações ou recomendações propostas pela equipe de auditoria sejam implementadas de forma efetiva pelos gestores públicos, todo esforço deve ser dedicado para assegurar que o relatório seja elaborado com adequado nível de qualidade. Nesse sentido, todo o processo de auditoria, em todas as suas etapas, inclusive a elaboração das versões prévia e final do relatório de auditoria, deve submeter-se a procedimentos de controle de qualidade.

⁵ Também denominado de relatório preliminar de auditoria nas normas de auditoria.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

O auditor deve tomar precauções para evitar, na redação do relatório de auditoria, enfoques inconvenientes, referências a pontos imateriais, irrelevantes e de pouca ou nenhuma utilidade, formato pouco atraente, alegações que não possam resistir a uma simples contestação e conclusões não assentadas em fatos devidamente suportados nos seus documentos de auditoria.

A redação do relatório de auditoria deve atender aos seguintes requisitos:

- a) **clareza:** a informação deve ser revelada de forma lógica e bem ordenada, possibilitando a qualquer pessoa, ainda que não versada na matéria, entendê-la;
- b) **precisão ou exatidão:** a informação deve ser isenta de incertezas e ambiguidades, não deve deixar dúvidas ou obscuridades que possam causar interpretações diversas, devendo ser exata, correta e pormenorizada. As evidências, achados e conclusões devem ser corretamente apresentados, assim como o escopo e a metodologia. A exatidão da informação assegura credibilidade e confiabilidade ao que está sendo relatado. Uma imprecisão no relatório pode lançar dúvidas sobre a validade de todo o trabalho e desviar a atenção de pontos importantes. Além disso, o relatório deve informar sobre a qualidade dos dados e o grau de precisão das estimativas, de modo que fiquem claras as limitações encontradas e as inconsistências observadas. A exposição dos achados e conclusões deve demonstrar firmeza, evitando expressões que possam trazer dúvida ou insegurança ao leitor, a exemplo de “*smj*”, “*supõe-se*”, “*parece que*”, “*deduzimos*”, “*achamos*”, “*há indícios*”, “*talvez*”, “*entendemos*”, “*esta equipe de auditoria entende que...*”, “*foi informado a esta equipe de auditoria que...*”, “*ouvimos dizer*”, “*conforme declarações verbais*”, “*boa parte*”, “*alguns*”, “*diversos*” “*a maioria*”, “*muitas/vários/inúmeros*”, “*aparenta/aparentemente*”;
- c) **relevância:** a informação deve concentrar-se na exposição dos temas mais importantes que possam agregar valor, considerando os objetivos da auditoria. Devem ser evitados longos trechos descritivos que não acrescentam informação necessária à fundamentação dos argumentos. Os relatos não precisam incluir todas as situações encontradas, cujo registro fica preservado nos papéis de trabalho;
- d) **tempestividade:** a informação deve ser divulgada em tempo hábil para que a adoção de medidas ou seus efeitos possam ser tempestivos e efetivos. O cumprimento dos prazos não pode comprometer a qualidade do relatório de auditoria;
- e) **imparcial:** a informação deve ser fiel aos fatos, focando-os como verdadeiramente aconteceram, com neutralidade, conforme as provas evidenciadas e sem a emissão de juízo de valor. O auditor deve estar atento ao risco de exagero e de ênfase excessiva no desempenho deficiente da entidade auditada. A imparcialidade deve permitir uma visão equilibrada do tema;
- f) **objetiva:** a informação deve ser direta, útil, sem distorções, de fácil entendimento e correspondente ao exame ou avaliação realizada;
- g) **concisa:** a informação deve ser breve, escrita sem detalhes desnecessários, mas de forma precisa e de fácil leitura e entendimento por todos, sem necessidade de explicações adicionais;
- h) **completa ou abrangente:** a informação, embora concisa, deve ser descrita de forma inteira, acabada, terminativa, sem omissões ou supressões, sem faltar nenhum conteúdo ou significado. Deve incluir todos os argumentos necessários para abordar



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- os objetivos e as questões de auditoria, sendo suficientemente detalhada para oferecer uma compreensão do objeto, dos achados e das conclusões da auditoria;
- i) **conclusiva:** a informação revelada deve permitir a formação de opinião sobre os trabalhos realizados;
 - j) **construtiva:** a informação deve expressar formas de auxílio, quanto às medidas corretivas e as providências que se fizerem necessárias. Não devem ser utilizadas expressões duras, ofensivas, adjetivadas, comentários desnecessários, inoportunos ou depreciativos;
 - k) **simples:** a informação deve ser descrita de forma natural, em linguagem de fácil compreensão e interpretação, sem termos complexos, excessivamente técnicos ou embaraçantes. Quando for necessária a utilização de termos técnicos, esses devem ser explicados em notas de rodapé;
 - l) **impessoal:** a informação deve ser relatada mediante linguagem impessoal e razões pessoais não devem influir na apresentação de quaisquer fatos;
 - m) **convicente:** a informação deve ser logicamente estruturada e apresentar uma clara relação entre o objetivo, os critérios, os achados, as conclusões e as recomendações ou determinações da auditoria.

O relatório deverá conter exposição detalhada de fatos e circunstâncias verificados em auditoria. Sua elaboração deve ser conduzida por um processo contínuo, podendo ser iniciada na etapa de planejamento, e terá por base o conteúdo da matriz de achados e, quando houver, da matriz de responsabilização.

Na versão final do relatório, é necessário incluir: os comentários do gestor e as propostas de responsabilização, quando existentes; os casos em que não for possível apresentar proposições apropriadas, apontando as causas da impossibilidade e o trabalho necessário à sua formulação; e os assuntos, os pontos ou as questões que requeiram trabalhos adicionais e que, apesar de identificados, não estavam contemplados no objetivo do trabalho ou não foram explorados por não ter sido possível ampliar o escopo para melhor avaliá-los.

Quando a equipe, no curso da fiscalização, verificar procedimento de que possa resultar dano ao erário ou irregularidade grave, deverá representar, desde logo, com suporte em elementos concretos e convincentes, ao dirigente da unidade técnica, o qual submeterá a matéria ao respectivo Relator, com parecer conclusivo. A representação deve ser constituída em autos apartados, caso a irregularidade verificada não obste a realização das demais tarefas planejadas para a fiscalização.

Deverá ser informada, no relatório de auditoria, a data final dos trabalhos de campo, significando que foram levados em consideração o efeito de atos, fatos ou operações de que teve conhecimento até aquela data.

3.2 Estrutura do relatório de auditoria



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A estrutura do relatório de auditoria pode variar em função do tipo da fiscalização e da versão de elaboração (prévia ou final)

Tabela 1: Estrutura do relatório de auditoria

Item	Conformidade	Operacional	Financeira	
FOLHA DE ROSTO		X	X	X
LISTAS (opcional)		X	X	X
RESUMO EXECUTIVO		X	X	X
SUMÁRIO		X	X	X
TÍTULO “ <i>Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras...</i> ”				X
DESTINATÁRIO				X
PARÁGRAFO INTRODUTÓRIO				X
OPINIÃO				X
BASE PARA OPINIÃO				X
PARÁGRAFO DE ÊNFASE (se for o caso)				X
SEÇÃO “ <i>Principais assuntos de auditoria</i> ” (se for o caso)				X
PARÁGRAFO DE OUTROS ASSUNTOS (se for o caso)				X
SEÇÃO “ <i>Responsabilidade da administração pelas demonstrações financeiras</i> ”				X
SEÇÃO “ <i>Responsabilidade do auditor</i> ”				X
Relatório de Controle Interno Associado à Auditoria Financeira (Introdução, Achados, Critério, Evidência, Causas, Efeitos, Consideração do gestor, Posicionamento da equipe, Proposições, Benefícios esperados)				X
INTRODUÇÃO		X	X	
Apresentação		X	X	
Identificação do objeto		X	X	
Objetivos		X	X	
<i>Geral</i>		X	X	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<i>Específicos</i>	X	X	
Escopo	X	X	
Montante fiscalizado	X	X	
Metodologia	X	X	
Critérios de auditoria	X	X	
Resultado da avaliação de riscos e controles	X	X	
RESULTADOS DA AUDITORIA	X	X	
Questão de auditoria	X	X	
<i>Achado de auditoria</i>	X	X	
<i>Critério</i>	X	X	
<i>Análises e evidências</i>	X	X	
Item	Conformidade	Operacional	Financeira
<i>Causas</i>	X	X	
<i>Efeitos</i>	X	X	
<i>Consideração do gestor/terceiro interessado</i>	X	X	
<i>Posicionamento da equipe de auditoria</i>	X	X	
<i>Responsabilização</i>	X	X	
<i>Proposições</i>	X	X	
<i>Benefícios esperados</i>	X	X	
Outros achados	X	X	
<i>Achado de auditoria</i> (similar à estrutura dos achados)	X	X	
CONCLUSÃO	X	X	
CONSIDERAÇÕES FINAIS (se for o caso)	X	X	
PROPOSIÇÕES	X	X	

Considerando que a versão prévia do relatório de auditoria poderá ser enviada ao gestor para manifestação, a sua estrutura não contemplará os tópicos “*Considerações do gestor/terceiro interessado*”; “*Posicionamento da equipe de auditoria*”, “*Responsabilização*”, “*Conclusão*”, “*Considerações finais*” e “*Proposições*” (consolidadas).



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Não deve constar, ao final da versão prévia do relatório, a consolidação de todas as proposições, em vista da possibilidade de modificações após o exame das considerações do gestor.

Caso não tenham sido verificados achados de auditoria caracterizados pela desconformidade com os critérios estabelecidos, deve ser preenchido no tópico “*Resultados da auditoria*” apenas os itens “*Questão de auditoria*”, e respectiva resposta, “*Critério*” e “*Análises e evidências*”, com a fundamentação da situação verificada e a referência à documentação utilizada, apresentando as devidas conclusões.

Importante destacar que na etapa de planejamento da auditoria, a equipe de fiscalização deve elaborar o relatório de levantamento preliminar de auditoria – PLANO DE AUDITORIA. Observe-se que nem todos os tópicos da estrutura do PLANO DE AUDITORIA deverão ser considerados na estrutura do relatório de auditoria.

A forma e o conteúdo do relatório de auditoria dependem da natureza da auditoria, dos usuários previstos, das normas aplicáveis e dos requisitos legais. Portanto, a estrutura dos tópicos pode variar em função do tipo de auditoria. A estrutura dos relatórios de inspeção, de monitoramento e de levantamento é objeto de análise em tópicos específicos.

3.2.1 Folha de rosto

A folha de rosto, ou página de rosto, não numerada, é um elemento pré-textual em que se apresentam informações essenciais à identificação da fiscalização realizada.

3.2.2 Listas

As listas são elementos opcionais por meio dos quais informações adicionais serão identificadas e ordenadas com a finalidade de facilitar a localização e o entendimento. Caso sejam utilizadas, devem ser colocadas antes do sumário. A ordem de apresentação deve ser conforme aparece no relatório de auditoria.

Recomenda-se a elaboração de lista própria, em folhas distintas, para cada tipo de informação, constando o seu título e a respectiva paginação (Lista de documentos de auditoria, Lista de figuras, Lista de quadros, Lista de gráficos, Lista de desenhos, Lista de fotografias, Lista de organogramas, Lista de gravuras e outras listas).

3.2.3 Resumo executivo



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

O resumo executivo destina-se a apresentar, em essência, o objeto da fiscalização e os resultados alcançados, visando facilitar a divulgação do trabalho e o seu conhecimento pela alta administração do órgão ou ente auditado.

Inicia-se com o aproveitamento do texto que trata do objeto da auditoria. O foco deve ser explicar brevemente aos usuários previstos do relatório em que consiste o objeto envolvido na auditoria. O contexto e o motivo pelo qual a fiscalização foi realizada também podem ser registrados. Esta etapa do resumo executivo deve ser redigida utilizando-se entre 1 e 3 parágrafos.

Posteriormente, devem ser reproduzidos os questionamentos descritos a seguir e apresentadas as respectivas respostas:

a) O que o Tribunal buscou avaliar?

[Descrever o objetivo geral da auditoria, eventualmente apresentando explicações adicionais. Avaliar se a linguagem utilizada no trabalho não foi muito técnica. Se for o caso, reescrever em linguagem mais acessível à população em geral] – **Redigido em 1 parágrafo.**

Para alcançar esse objetivo, foram propostas [quantidade] questões de auditoria:
[texto das questões]

b) O que o Tribunal constatou?

[Neste tópico devem ser abordados os achados, podendo-se pontuar algumas evidências de destaque, gráficos, tabelas e/ou fotos. Devem ser registrados ainda os efeitos correspondentes, levando-se em conta a pergunta: o que a ocorrência desse achado traz de impacto para a população? Nesse sentido, efeitos apenas administrativos não precisam constar]. – **Redigido no máximo em 12 parágrafos (tabelas, fotos e gráficos entram na contagem).**

c) Quais foram as proposições formuladas pela equipe de fiscalização?

“Entre as proposições formuladas ao [jurisdicionado], destacam-se:

- (...); [síntese das proposições apresentadas, não se trata de cópia das determinações/recomendações. Anotar apenas as mais importantes]
- (...).”

d) Quais os benefícios esperados com a atuação do Tribunal?

“Espera-se que, com a adoção das medidas propostas pelo Tribunal, [escrever, em texto corrido, breve síntese dos principais benefícios esperados, não se trata de cópia dos benefícios].” – **Redigido em 1 parágrafo.**

3.2.4 Sumário

Consiste na enumeração dos capítulos e itens (tópicos) do relatório de auditoria. Os capítulos devem ser numerados a partir da introdução até proposições, em algarismos arábicos.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

3.2.5 Introdução

Na introdução, deverão ser transcritos os seguintes tópicos do PLANO DE AUDITORIA: apresentação, identificação do objeto, objetivos geral e específicos, escopo e resultado da avaliação do controle interno.

No tópico “*Apresentação*”, deve ser incluído o período de início e de término da execução da auditoria, nos seguintes termos: “*A execução da presente auditoria compreendeu o período de [data de início] a [data de término]*”. A data de término refere-se à data de encerramento dos trabalhos de campo. A data aposta tem o objetivo de informar ao leitor que o auditor levou em consideração o efeito de atos, fatos ou operações das quais teve conhecimento até aquela data.

Em relação ao escopo, deverá ser informada toda e qualquer limitação que a equipe tenha enfrentado durante a execução da auditoria que teve reflexo nos resultados do trabalho, como, por exemplo, falta de acesso a locais, pessoas, dados etc.

A introdução contemplará, ainda, os seguintes tópicos:

- a) **metodologia:** a metodologia compreende as técnicas e os procedimentos utilizados na auditoria. Os procedimentos constam na matriz de planejamento e, por conveniência, não há necessidade de listá-los neste tópico.
- b) **critérios de auditoria:** considerações gerais sobre a fonte e a escolha dos critérios utilizados na auditoria.

3.2.6 Resultados da auditoria

Descrição objetiva de fatos e circunstâncias verificados na auditoria e transcrição dos esclarecimentos apresentados pelo órgão ou entidade.

Cada questão de auditoria deverá ser respondida em no máximo dois parágrafos. Informações adicionais podem ser prestadas na sequência, sendo permitida a criação de tópicos adicionais e não numerados. As considerações do gestor sobre a questão de auditoria deverão ser apresentadas em tópico específico não numerado, denominado “*Considerações do gestor/terceiro interessado*”.

Quando relatado pelos gestores obstáculos e dificuldades enfrentadas em contraponto às competências que lhes foram atribuídas e iniciativas positivas por eles empreendidas no sentido de superar as dificuldades, no tópico “*Posicionamento da equipe*”, o auditor deve fazer considerações sobre a matéria, em atenção ao art. 22 da LINDB.

Para evitar a repetição de causas, efeitos, responsáveis, proposições e considerações do gestor dentro de uma mesma questão de auditoria, o auditor poderá reorganizar os tópicos ou apor



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

remissões ao tópico no qual o tema foi abordado pela primeira vez. Em todo caso, ressalta-se que nenhuma informação prevista na estrutura original poderá ser omitida, quando existente.

Importante destacar que para cada um dos achados em que houver proposta de sanção ou débito, no tópico “*Responsabilização*”, devem ser incluídas tabelas que identifiquem a irregularidade e a responsabilidade:

Tabela 2: Identificação da irregularidade

Descrição da irregularidade	Período de ocorrência	Prejuízo
[Descrever a irregularidade e o critério considerado]		[Se houver]

Fonte: PT/DA.

Tabela 3: Responsáveis pela irregularidade

Responsável	Cargo	Período no cargo	Conduta	Nexo causal	Prejuízo imputado

Fonte: PT/DA.

3.2.7 Conclusão

O objetivo geral da auditoria deverá ser retomado, no primeiro parágrafo deste tópico, indicando o número de questões de auditoria formuladas para alcançá-lo. Nos parágrafos seguintes, deverão ser apresentadas, de forma resumida, a resposta e as constatações relativas a cada uma das questões de auditoria. No último parágrafo, dever-se-á concluir acerca do objeto geral da auditoria em função do conjunto de constatações apresentadas.

3.2.8 Considerações finais

Neste tópico, devem ser noticiados: os eventuais casos em que não foi possível apresentar proposições apropriadas, apontando as causas da impossibilidade e o trabalho necessário à sua formulação; os assuntos, pontos ou questões que requeiram trabalhos adicionais e que, apesar de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

identificados, não estavam contemplados no objetivo do trabalho ou não foram explorados por não ter sido possível ampliar o escopo para melhor avaliá-los; e outras questões julgadas pertinentes.

Quando houver proposta de sanção¹ ou débito, incluir, neste tópico, tabela com informações consolidadas das propostas de responsabilizações tratadas no relatório de auditoria. Essa tabela facilita as referências nas proposições que tratam de responsabilização.

Tabela 4: Consolidação dos responsáveis identificados

Nº	Nome Completo	CPF ou CNPJ	Sanção / Débito ¹	Valor do débito	Data de constituição do débito	Ref. (§) ²
1						
2						
3						

Fonte: Tabelas 2 e 3.

¹ Quando houver sanção, indicar se é multa ou inabilitação e o respectivo fundamento legal (artigo da LOTCEAM), por exemplo: “*multa (art. 57, II)*”, colocando N/A nas demais colunas ou omitindo-as. Em caso de débito, apenas escrever “*débito*”, preenchendo as demais colunas.

² Indicar o parágrafo do relatório que aborda a responsabilização do agente.

Por fim, devem ser apresentados neste tópico resumo dos fundamentos e as referências à documentação de auditoria considerada para a supressão ou reavaliação de achados de auditoria anteriormente considerados na versão prévia do relatório de auditoria.

3.2.9 Proposições

3.2.9.1 Considerações gerais

Trata-se de lista de sugestões da equipe de auditoria ao Plenário, contendo as recomendações, determinações, propostas de encaminhamento, entre outras.

Neste tópico devem ser consolidadas as proposições que foram sugeridas individualmente na análise de cada um dos achados de auditoria. Importante que as proposições sejam ordenadas de acordo com a sequência dos achados da auditoria. No entanto, deve ser priorizado o agrupamento por destinatário, tema ou natureza da proposição (determinação e recomendação, por exemplo). Dessa forma, ficarão agrupadas as proposições que tiverem relação entre si, mesmo que tenham sido mencionadas em achados diferentes.

Devem ser propostas medidas corretivas que alcancem, conforme o caso, as causas e os efeitos dos achados de auditoria, bem como outras que viabilizem o aprimoramento dos controles



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

internos ou de gestão e que, de fato, agreguem valor ao auditado. Também devem constar proposições com vistas ao encaminhamento dos autos para conhecimento da autoridade competente.

Além dessas, deverão constar as propostas que visem, por exemplo, ao ressarcimento ao erário, afastamento do cargo, imputação ou não de sanção ou débito, instauração de TCE quando não quantificado o débito ou identificados os responsáveis (sendo ambos viáveis), conversão dos autos em TCE nos casos de imputação de débito e aplicação de multa proporcional ao débito. Conforme visto, além do tópico “*Responsabilização*”, importante destacar que as proposições que lhes são vinculadas, a exemplo das tratadas neste parágrafo, não devem ser encaminhadas à entidade auditada na versão prévia do relatório de auditoria, vez que são passíveis de alteração em função da análise da manifestação do gestor.

Na redação das propostas de notificação ou citação, deve-se referenciar a tabela de responsáveis registrada no tópico “*Considerações finais*”.

Ao final de cada proposição, deve-se, preferencialmente, indicar, entre parênteses, o número do achado de auditoria do qual foi originada. Importante observar que, à exceção da conversão em TCE, a inclusão de propostas que envolva a atuação de outra unidade técnica do Tribunal deve ser precedida de entendimento entre os seus titulares.

3.2.9.2 Plano de ação

Poderá ser requerida ao gestor a apresentação de plano de ação sempre que a complexidade das proposições requeira prévia manifestação do auditado quanto à melhor forma de operacionalizá-las e ao prazo necessário para sua implantação.

O objetivo do plano de ação é auxiliar o monitoramento do cumprimento das determinações plenárias resultantes do trabalho de auditoria e deverá conter os seguintes campos:

- a) indicação do item da decisão;
- b) medidas a serem adotadas para o seu cumprimento;
- c) data final prevista para a total implantação de cada medida;
- d) cronograma com metas trimestrais, se a data final for posterior a 180 dias;
- e) setor encarregado e nome, cargo, telefone e *e-mail* do(s) servidor(es) responsável(is) por prestar(em) as informações ao Tribunal, durante o monitoramento.

3.3 Revisão dos trabalhos

A eficiência e a garantia da qualidade da auditoria somente estão asseguradas após uma revisão completa da documentação de auditoria e do relatório. Cabe ao próprio auditor a primeira revisão dessa documentação, devendo ser a mais detalhada, para certificar-se de que suas conclusões



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

se coadunam com suas apurações e registros e de que não existem erros que possam comprometer os resultados.

Para assegurar a consistência da documentação de auditoria, é importante submetê-la à revisão de pessoa distinta da que a tenha elaborado, a exemplo de outro membro da equipe, se houver, ou do coordenador da fiscalização. A revisão final é de responsabilidade do supervisor da auditoria.

O supervisor, ao revisar a documentação de auditoria, deve assegurar que o trabalho foi desenvolvido conforme o planejado e as conclusões e os resultados estão de acordo com os registros. Deve, ainda, avaliar se as evidências neles circunstanciadas são suficientes, a seu juízo, para que outro auditor chegue às mesmas conclusões e opiniões, tal como expresso no relatório.

A revisão e a organização preliminar da documentação de auditoria facilitam o trabalho subsequente de elaboração do relatório, bem como as revisões que se sucedem, do coordenador da equipe e do supervisor, em relação aos achados e aos relatórios. Para facilitar a revisão, os relatórios e os demais documentos vinculados ao processo da auditoria devem ser estruturados de forma a facilitar a consulta, inclusive, para os usuários externos. Portanto, é importante a remissão, no relatório de auditoria, ao e-DOC ou ao número da peça, e às folhas onde se encontram as evidências e os demais documentos ou informações referenciados que sejam importantes para a compreensão dos fatos.

A aprovação final que o supervisor dá ao relatório indica a aprovação de toda a documentação de auditoria relacionada com o procedimento e a suficiência de seu conteúdo para respaldar o relatório em sua totalidade; além disso, ratifica que foram elaborados em observância às normas de auditoria. As perguntas que se originam da revisão devem encontrar as respostas nos documentos de auditoria.

O processo de revisão é importante e não deve ser efetuado de maneira superficial ou apressada. Sua importância tem fundamento na necessidade de certificar-se de que a evidência é clara, demonstrável e objetiva, em respaldo aos trabalhos efetuados e aos achados relacionados. A revisão deve levar em consideração alguns fatores, como por exemplo:

- a) conformidade com o programa de trabalho;
- b) precisão, confiabilidade do trabalho executado e aceitabilidade dos papéis relacionados como evidências e dos resultados alcançados ou dos achados apresentados;
- c) conformidade com as normas para apresentação de documentos de auditoria.

Os relatórios produzidos na realização da auditoria, relatório de levantamento preliminar de auditoria – PLANO DE AUDITORIA, relatório prévio de auditoria – RPA e relatório final de auditoria – RFA, devem ser minuciosamente revisados pelos membros da equipe, pelo supervisor e pelo respectivo Secretário de Controle Externo, com vistas a assegurar que atendam aos requisitos de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

qualidade tratados em tópico específico neste Manual. Mencionados relatórios devem ser submetidos à consideração do respectivo Secretário de Controle Externo mediante informação de encaminhamento específica.

3.4 Preenchimento dos campos nos sistemas informatizados

Os sistemas informatizados do Tribunal devem ser preenchidos desde a instauração do processo até a finalização dos trabalhos, o que inclui a formalização dos procedimentos de controle de qualidade que deve ser efetivada após cada etapa da fiscalização. Portanto, a evolução dos trabalhos de auditoria deve estar refletida nos sistemas informatizados correlatos do Tribunal.

Dentre as informações necessárias, destacam-se a inserção e a atualização das informações processuais, registros de distribuição do processo, indicação de responsável, atribuição de valores, correlacionamento de processos, identificação de processos analisados, cadastro de instrução e de documentação de auditoria e preenchimento de *checklist* de controle de qualidade.

3.5 Controle de qualidade

Após a elaboração do PLANO DE AUDITORIA e das versões prévia e final do relatório de auditoria, devem ser preenchidos e inseridos em sistema informatizado do Tribunal os formulários com os *checklists* de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade. São responsáveis pelo seu preenchimento o coordenador da equipe responsável pela fiscalização, o diretor da unidade técnica e o respectivo Secretário de Controle Externo.

TÍTULO IV – Do Monitoramento

Capítulo I

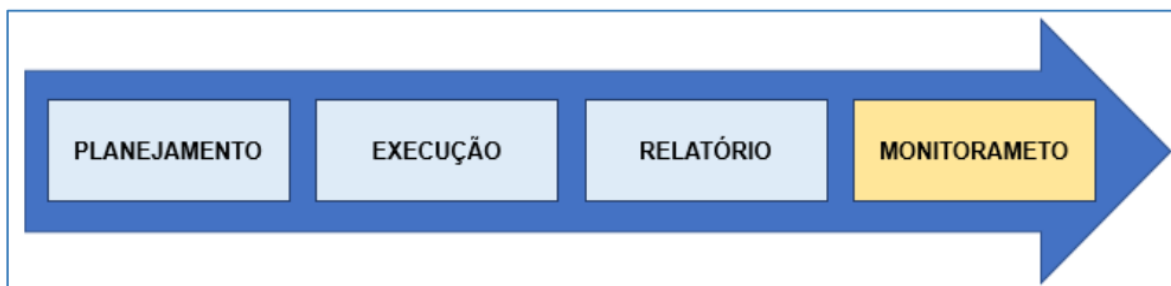
1- Monitoramento

O monitoramento é uma etapa no ciclo de auditoria, tendo como função assegurar a qualidade e eficácia dos procedimentos de auditoria. Esse processo verifica a conformidade com as deliberações da Corte e avalia os resultados das auditorias, garantindo a integridade e correção das ações realizadas (Res. 2/2017, TCE/AM). Essas ações estão baseadas no princípio de assegurar a qualidade, destacando a relevância, adequação e eficácia das políticas e procedimentos de controle de qualidade. (NBASP - 140)



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES



(NBASP-300)

É importante tanto para as entidades auditadas quanto para os auditores o monitoramento em auditoria, visto que se verifica se as recomendações dos relatórios de auditoria foram implementadas e se os problemas identificados foram corrigidos após um período adequado. Esse processo também fornece informações sobre o impacto das recomendações e oferece uma oportunidade de aprendizado para os auditores. (NBASP-300)

Por meio do monitoramento, é possível avaliar a eficácia das medidas corretivas e identificar problemas recorrentes ou novos, orientando ações futuras. Esse procedimento ajuda a melhorar continuamente as práticas de auditoria e garante que os problemas sejam resolvidos de maneira efetiva. A transparência e a responsabilidade também são reforçadas, permitindo que os interessados verifiquem se os problemas foram adequadamente tratados. (NBASP-300)

O Monitoramento como instrumento de fiscalização contribui para o desenvolvimento do processo de auditoria, melhorando os esforços existentes e estabelecendo bases para o desenvolvimento de futuras inspeções (NBASP - 140). É necessário que o monitoramento permita verificar se os problemas identificados durante as auditorias foram adequadamente abordados e se houve melhoria na situação inicial após um período específico. (NBASP - 3000)

<p>Requisito 139.</p> <p>O auditor deve focar o monitoramento em verificar se a entidade auditada tratou de forma adequada os problemas e se remediou a situação subjacente após um período de tempo razoável. (NBASP - 3000)</p>	<p>Os objetivos principais do monitoramento devem ser avaliar a conformidade com as deliberações do Tribunal, identificar o impacto e os benefícios efetivos das mudanças implementadas pelos jurisdicionados. Por meio dessas funções, o monitoramento não só mantém a integridade das auditorias, mas também fomenta uma melhoria contínua nas práticas dos entes fiscalizados.</p>
--	---

A avaliação de auditorias no âmbito do monitoramento pode contemplar diversos processos, contanto que exista convergência entre os jurisdicionados ou temas auditados, a depender



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

da indicação da Unidade de Técnica. É necessário que o auditor se concentre nos achados e recomendações ainda relevantes no momento do monitoramento, adotando uma abordagem neutra e independente. (NBASP - 300)

Os resultados do monitoramento podem ser apresentados individualmente ou em um relatório consolidado, que inclui análises de diferentes auditorias e identifica tendências e temas comuns em várias áreas. O processo de monitoramento é essencial para entender o impacto da auditoria operacional em um período de tempo ou área temática específicos. A decisão de realizar monitoramento, em auditorias de conformidade, por sua vez, é baseada no objeto auditado, nas não conformidades detectadas e nas condições específicas da auditoria. (NBASP - 300)

Cabe ao Secretário-Geral de Controle Externo - SECEX apresentar ao Tribunal, ao final de cada exercício, as auditorias a serem incluídas no monitoramento do exercício seguinte. Essas auditorias farão parte do Plano Anual de Fiscalização - PAF, elaborado pela Divisão de Planejamento e Acompanhamento de Fiscalizações - DIPLAF, submetido à aprovação do Plenário do Tribunal.

1.1 Procedimento de Autuação

Do termo de autuação, constará a identificação resumida do processo, com o seu número de ordem, o Órgão ou Entidade a que se refere, ou a parte interessada e o assunto, com as suas especificações.
(Art. 66, §1º, RITCE/AM)

Os processos de monitoramento devem ser formalizados por meio de documentos específicos, que são associados ao processo de auditoria original através do sistema de gestão documental do Tribunal. Em determinadas situações, a documentação do monitoramento pode ser integrada aos autos originais para facilitar o acesso e a análise das informações.

A nomeação dos auditores responsáveis pelo monitoramento é uma atribuição do diretor da Unidade Técnica. O diretor deve propor a participação de profissionais que já tenham participado das auditorias originais, considerando a experiência prévia com o processo conjugada com a complexidade das tarefas de monitoramento, para garantir que os escolhidos possuam as competências necessárias para realizar o trabalho.

1.2. Procedimento Gerais



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

O processo de monitoramento segue um procedimento que inicia com o planejamento das atividades. As Unidades Técnicas identificam e priorizam deliberações considerando os impactos financeiros ou qualitativos. Propõem-se a realização de monitoramentos e a fixação de prazos para o cumprimento das deliberações ou para a elaboração e envio de planos de ação, necessitando de autorização do Secretário-Geral de Controle Externo o qual aprova.

O gestor do órgão ou entidade fiscalizados elabora um plano de ação que especifica as medidas para cumprir as deliberações. Este plano lista as ações a serem tomadas, os responsáveis e os prazos para implementação. Quando aplicável, inclui-se indicadores e metas no plano de ação. A Unidade Técnica pode sugerir ou adaptar modelos de plano de ação para facilitar a avaliação do cumprimento das deliberações, disponibilizado antes do início do monitoramento.

A fiscalização a cargo do Tribunal, mediante realização de inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, tem por objetivo verificar a legalidade, a legitimidade e a economicidade de atos e fatos administrativos, com a finalidade de: Assegurar a eficácia do controle.

(Art. 201, V, RITCE/AM)

Após a formulação do Plano Geral de Ação, este deve ser apresentado ao SECEX para revisão e aprovação. A apresentação deve incluir justificativas para cada monitoramento proposto, demonstrando como contribuem para os objetivos de conformidade e melhoria contínua. O Plenário do Tribunal, revisará o plano e poderá solicitar ajustes ou fornecer considerações antes da aprovação final.

Todo processo de monitoramento será formalizado em autos apartados e distribuído por dependência ao mesmo Conselheiro-Relator do processo que lhe deu origem.
(art.9, Res.4/11,TCE/AM)

As recomendações e medidas saneadoras determinadas nas deliberações emitidas pelo Tribunal de Contas vinculam o Responsável ou quem lhe haja sucedido com vistas a não reincidência passível de cominação das sanções previstas.
(art.10, Res.4/11,TCE/AM)

A execução do monitoramento ajusta-se conforme as necessidades, variando a quantidade e periodicidade dos monitoramentos de acordo com as particularidades e a complexidade



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

das implementações. Monitoramentos que incluam propostas de ações devem ser apresentados ao SECEX.

Após cada fase de monitoramento, elabora-se um relatório que inclui o grau de cumprimento das deliberações e qualquer ação subsequente necessária. Se o monitoramento não for apresentado ao Plenário, submete-se o relatório ao Relator. A proposta de encerramento do processo é incluída neste relatório. Informações sobre o cumprimento das deliberações são incorporadas ao relatório do próximo monitoramento apresentado ao SECEX.

O processo é supervisionado pelo diretor da Unidade Técnica, responsável por orientar a equipe sobre a vinculação ao objetivo do trabalho e à aderência aos padrões de monitoramento. O supervisor também avalia e aprova o planejamento do trabalho, acompanha o desenvolvimento dos trabalhos desde o início e realiza o controle de qualidade da fiscalização.

1.3. Procedimentos de Planejamento

Na fase do planejamento deve haver a implementação de um padrão que inclui algumas ações. Inicialmente, é necessário incluir o monitoramento no Plano Anual de Fiscalização (PAF) para assegurar que ocorra dentro do ciclo de auditorias planejadas. O planejamento deve fornecer tempo adequado para atingir os objetivos desta etapa, focando na maximização da relação entre o benefício das ações de controle e o custo total. As informações sobre as deliberações que serão monitoradas precisam ser obtidas e analisadas pela equipe, que também deve revisar os papéis de trabalho que serão usados na fase de execução.

O auditor deve, como parte do planejamento e/ou da execução da auditoria, discutir os critérios de auditoria com a entidade auditada e possivelmente com as partes interessadas relevantes. Espera-se, com isso, que discordâncias sobre critérios possam ser identificadas, discutidas e solucionadas num estágio inicial. Isso é especialmente importante quando os critérios são desenvolvidos especificamente para o trabalho ou quando eles não são óbvios e podem levar a um conflito com a entidade auditada. (ISSAI 3000/51)

É importante que o auditor ouça os bons argumentos da entidade auditada ao discutir os critérios, mas ao mesmo tempo esteja ciente de seu potencial interesse em esconder suas fraquezas. Os fatos e argumentos apresentados pela entidade auditada devem ser sopesados em face de outros fatos e argumentos relevantes (de outras fontes, de especialistas etc.) (NBASP - 3920)

Para avaliar a implementação do plano de ação, a equipe deve solicitar ao gestor responsável as informações necessárias, seguindo os procedimentos estabelecidos para a solicitação de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

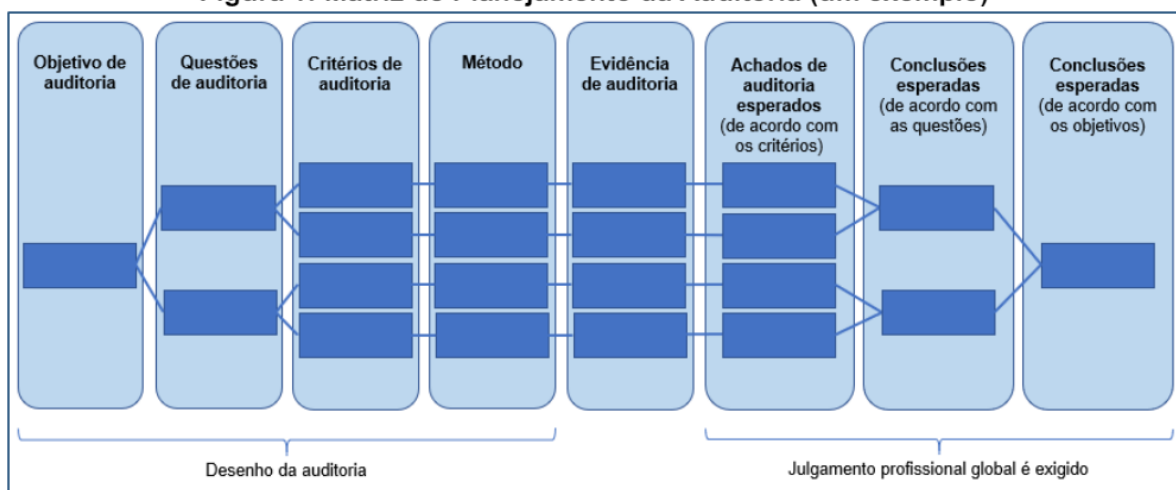
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

documentos. O planejamento pode ser pausado, se necessário, até que as respostas sejam recebidas, garantindo que todas as informações essenciais estejam disponíveis para prosseguir. (TCU,2009)

Para mais, a equipe deve construir uma visão geral do objeto fiscalizado, utilizando fontes como trabalhos anteriores que originaram as deliberações, monitoramentos prévios, sistemas informatizados e legislação aplicável. Esta visão geral deve incluir uma descrição dos trabalhos originais, o contexto das deliberações, mudanças que impactem o cumprimento das deliberações e relatos de monitoramentos anteriores.

A elaboração de uma matriz de planejamento, também, é necessária para sistematizar os procedimentos que serão aplicados durante a execução do trabalho, auxiliando na avaliação da implementação do plano de ação e no cumprimento das deliberações, incluindo estimativas de custos conforme o modelo na NBSP-3920.

Figura 1: Matriz de Planejamento da Auditoria (um exemplo)



(NBSP - 3920)

1.4. Procedimentos de Execução

A fase de execução pode ocorrer no Tribunal, no órgão ou na entidade fiscalizada. Quando a execução envolve visitas ao local fiscalizado, a equipe deve realizar uma reunião de apresentação. Em situações em que a visita não é necessária, a reunião de apresentação é facultativa.

Durante a reunião inicial, a equipe entrega um ofício de apresentação ao dirigente do órgão ou entidade ou a um representante designado, informando sobre o objetivo do trabalho. Este ofício inclui a notificação de que o órgão ou entidade está sob fiscalização e solicita, quando aplicável, a disponibilização de um ambiente adequado para a equipe, acesso aos sistemas informatizados, a designação de uma pessoa de contato e a divulgação interna da fiscalização. (TCU,2009)



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Para mais, a equipe pode reunir-se com responsáveis pelas áreas envolvidas nas deliberações monitoradas para esclarecer o objetivo do trabalho e obter informações sobre o cumprimento das deliberações. As requisições de documentos e informações durante a fiscalização devem estabelecer prazos para resposta, preferencialmente, em acordo com o gestor, e serão formalizadas por meio de ofícios de requisição. Estes documentos devem ser entregues com atestado de recebimento e devem estar legíveis, datados e assinados.

O auditor deve obter evidência de auditoria suficiente e apropriada para fundamentar os achados, chegar a conclusões em resposta às questões de auditoria e ao(s) objetivo(s) da auditoria e, quando relevante e permitido pelo mandato da EFS, formular recomendações. (ISSAI 3000/106)

Na fase de execução, a equipe aplica os procedimentos definidos na fase de planejamento para identificar o grau de atendimento das deliberações. A situação de atendimento deve ser fundamentada em evidências que serão incluídas no relatório. A verificação do cumprimento das deliberações envolve a descrição da situação que levou à deliberação, as providências adotadas até a data do monitoramento, uma análise das medidas implementadas e uma conclusão sobre o grau de atendimento, categorizando-o conforme critérios estabelecidos. (TCU,2009)

Durante o último monitoramento, a equipe deve identificar e quantificar os benefícios resultantes do atendimento das deliberações.

O auditor deve analisar as informações coletadas e garantir que os achados de auditoria sejam colocados em perspectiva e respondam às questões e ao(s) objetivo(s) da auditoria, reformulando o(s) objetivo(s) e as questões de auditoria quando necessário. (ISSAI 3000/112)

Para deliberações de implementação complexa, a fase de execução do primeiro monitoramento pode ser usada para validar o plano de ação apresentado e para a elaboração de um plano de monitoramento subsequente, que deve incluir a previsão de monitoramentos futuros, estimativas de duração e as principais ações a serem verificadas.

Ao final da fase de execução, ocorre uma reunião de encerramento onde a equipe apresenta verbalmente o grau de atendimento das deliberações ao gestor do órgão ou entidade e outros responsáveis. Esta reunião permite a discussão preliminar dos resultados, que podem ser alterados após



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

análises mais aprofundadas. A apresentação dos resultados na reunião de encerramento pode ser dispensada apenas em casos que representem risco à equipe ou aos objetivos da fiscalização.

1.5. Estrutura do relatório de monitoramento

A elaboração do relatório constitui uma etapa fundamental do processo, servindo como o principal meio de comunicação dos resultados aos jurisdicionados. Este documento é necessário para detalhar o objetivo e a metodologia utilizada na auditoria, bem como para reportar o grau de atendimento das deliberações, as conclusões obtidas e as recomendações futuras. Na redação do relatório, é essencial que a equipe de auditoria adote uma linguagem, clara, concisa e objetiva que transmita as informações de forma técnica e facilite a compreensão a fim de garantir que o relatório final seja eficaz e cumpra suas funções informativa e operacional, contribuindo para a utilidade e aplicabilidade dos monitoramentos. (TCU,2009)

1.5.1. Relatório Preliminar

1.5.1.1. Cabeçalho

A seção “Cabeçalho” deve conter as seguintes informações:

- . **Processo:** Número/Ano;
- a. **Objeto:** Descrição breve do tema do monitoramento;
- b. **Unidade Auditada:** Nome da entidade ou órgão auditado;
- c. **Responsável:** Nome do agente responsável pela unidade;
- d. **Relator:** Nome do Relator;
- e. **Fase:** Descrição da fase corrente do processo de auditoria;
- f. **Designação e atos da equipe:** Detalhes sobre ordens oficiais e ações realizadas pela equipe de auditoria;
- g. **Problemática/critério de seleção do município na auditoria originária:** Justificativa para a seleção da unidade auditada com base em critérios definidos;
- h. **Equipe:** Nomes dos membros da equipe de auditoria.

1.5.1.2. Introdução

A seção “Introdução” deve conter as seguintes informações:

- . **Antecedentes:** Contexto e histórico das deliberações que motivaram o monitoramento;
- a. **Objetivos e escopo do monitoramento:** Definição dos objetivos do monitoramento e delimitação do escopo;
- b. **Metodologia:** Descrição dos métodos utilizados para a realização do monitoramento.

1.5.1.3. Visão Geral



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A seção “Visão Geral” deve conter as seguintes informações:

- Análise do ambiente operacional da unidade auditada, incluindo informações que contextualizam o objeto

1.5.1.4. Análise do Atendimento das Deliberações – Resultados do Monitoramento

A seção “Análise do Atendimento das Deliberações – Resultados do Monitoramento” deve conter as seguintes informações:

- Avaliação do cumprimento das deliberações, utilizando evidências e dados coletados para identificar conformidade e não conformidade.

1.5.1.5. Benefícios Esperados com a Ação de Controle

A seção “Benefícios Esperados Com a Ação de Controle” deve conter as seguintes informações:

- Descrição dos impactos positivos esperados como resultado das ações de controle, incluindo melhorias operacionais e de conformidade.

1.5.1.6. Conclusão

A seção “Conclusão” deve conter as seguintes informações:

- Resumo dos resultados do monitoramento, avaliação da eficácia das deliberações e recomendações para futuras ações.

1.5.2. Relatório Conclusivo

1.5.2.1. Cabeçalho

A seção “Cabeçalho” deve conter as seguintes informações:

- **Processo:** Número/Ano;
- a. **Objeto:** Descrição breve do tema do monitoramento;
- b. **Unidade Auditada:** Nome da entidade ou órgão auditado;
- c. **Responsável:** Nome do agente responsável pela unidade;
- d. **Relator:** Nome do Relator;
- e. **Fase:** Descrição da fase corrente do processo de auditoria;
- f. **Designação e atos da equipe:** Detalhes sobre ordens oficiais e ações realizadas pela equipe de auditoria;
- g. **Problemática/critério de seleção do município na auditoria originária:** Justificativa para a seleção da unidade auditada com base em critérios definidos;
- h. **Equipe:** Nomes dos membros da equipe de auditoria.

1.5.2.2. Introdução

A seção “Introdução” deve conter as seguintes informações:

- **Antecedentes:** Contexto e histórico das deliberações que motivaram o monitoramento;
- a. **Objetivos e escopo do monitoramento:** Definição dos objetivos do monitoramento e delimitação do escopo;
- b. **Metodologia:** Descrição dos métodos utilizados para a realização do



monitoramento.

1.5.2.3. Visão Geral

A seção “Visão Geral” deve conter as seguintes informações:

- Análise do ambiente operacional da unidade auditada, incluindo informações que contextualizam o monitoramento.

1.5.2.4. Análise do Atendimento das Deliberações – Resultados do Monitoramento

A seção “Análise do Atendimento das Deliberações – Resultados do Monitoramento” deve conter as seguintes informações:

- Avaliação do cumprimento das deliberações, utilizando evidências e dados coletados para identificar conformidade e não conformidade.

1.5.2.5. Outros Assuntos de Auditoria

A seção “Outros Assuntos de Auditoria” deve conter as seguintes informações:

- Discussão de questões adicionais identificadas durante o monitoramento que são relevantes para a auditoria.

1.5.2.6. Benefícios Esperados com a Ação de Controle

A seção “Benefícios Esperados Com a Ação de Controle” deve conter as seguintes informações:

- Descrição dos impactos positivos esperados como resultado das ações de controle, incluindo melhorias operacionais e de conformidade

1.5.2.7. Análise dos Comentários do Gestor

A seção “Análise dos Comentários do Gestor” deve conter as seguintes informações:

- Revisão e análise dos comentários do gestor da unidade auditada em resposta às constatações da auditoria.

1.5.2.8. Conclusão

A seção “Conclusão” deve conter as seguintes informações:

- Resumo dos resultados do monitoramento, avaliação da eficácia das deliberações e recomendações para futuras ações.

1.5.2.9. Proposta de Encaminhamento

A seção “Proposta de Encaminhamento” deve conter as seguintes informações:

- Recomendações para ações subsequentes com base nos resultados do monitoramento e nas necessidades identificadas durante a auditoria.

1.6. Proposições



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Esta seção do relatório resume as recomendações, atribui responsabilidades e define prazos para a implementação das ações necessárias. As recomendações são organizadas com referências claras ao número do item analisado e detalhes das medidas necessárias para o atendimento completo das deliberações monitoradas.

Em casos onde as deliberações não são atendidas sem justificativa adequada, recomenda-se a realização de uma audiência com os responsáveis para avaliar a aplicação de sanções. Alternativamente, quando as justificativas são insuficientes, as deliberações originais devem ser reiteradas com novos prazos estabelecidos para seu cumprimento. (TCU,2009)

Decisões sobre a continuidade do monitoramento são também deliberadas nesta seção, baseadas nos resultados e análises obtidas durante o monitoramento. Caso os objetivos tenham sido alcançados e as deliberações atendidas, sugere-se o encerramento do monitoramento. No entanto, se ainda existirem pendências ou necessidades de avaliações adicionais, recomenda-se a continuação do monitoramento. Cada proposição é claramente articulada para garantir que a comunicação seja eficaz e que as ações propostas sejam implementadas adequadamente.(TCU,2009)

1.7. Organização dos Autos

A Unidade Técnica responsável deve organizar os autos em uma ordem cronológica dos atos e fatos do monitoramento e seguir a sequência de avaliação da conformidade com as deliberações do Tribunal, incluindo a indicação do impacto e os benefícios das mudanças implementadas pelos jurisdicionados, sempre que possível.

Os autos devem incluir planilhas, levantamentos, estudos, jurisprudências, legislações ou leis adquiridas durante as fases de planejamento ou execução do monitoramento, necessárias para o entendimento das conclusões das deliberações da Corte. Incluir também o ofício da diretoria responsável que designou a equipe para o levantamento de informações e execução do monitoramento, seguindo a ordem estabelecida. (RES.2/17, TCE/AM)

As evidências coletadas durante o monitoramento devem ser organizadas conforme a ordem apresentada no relatório de monitoramento e devem ser relevantes, válidas e suficientes para apoiar as conclusões do auditor. A anexação das evidências ao processo é crucial, pois constituem provas essenciais para a avaliação do objeto monitorado, inclusive em potenciais ações judiciais. (NBASP - 3000)

Documentos solicitados e diligências realizadas em qualquer fase do monitoramento devem ser incluídos nos autos, acompanhados da comprovação de seu recebimento. Documentos



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

recebidos do órgão ou entidade monitorada, sejam protocolados ou não no TCE/AM, devem ser juntados aos autos com o respectivo Termo de Juntada, localizado ao final dos documentos anexados. E-mails trocados com a unidade monitorada, dada sua relevância e necessidade para a conclusão das análises, devem ser anexados ao processo com a confirmação de leitura correspondente.(RES.2/17, TCE/AM)

Por fim, o relatório de monitoramento, junto com seus apêndices, deve ser arquivado nos autos, iniciando com uma folha de rosto antes de cada apêndice para facilitar a organização e consulta.

TÍTULO V – DOS DEMAIS INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO

Capítulo I

1. Levantamento

O levantamento, instrumento de fiscalização, consiste em uma ação de controle que permite a coleta e a sistematização de informações do objeto fiscalizado, com os seguintes objetivos:

- a) Compreender a estrutura e o funcionamento dos órgãos e entidades pertencentes aos setores direto, indireto e fundacional dos Poderes Federais, incluindo fundos e outras instituições sob sua jurisdição. Isso também envolve entender os sistemas, programas, projetos e ações do governo, especialmente em termos contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais e de gestão de patrimônio;
- b) identificar objetos e instrumentos de fiscalização, permitindo a proposição de trabalhos que se mostrarem mais relevantes para o aperfeiçoamento da gestão pública, detecção de irregularidades administrativas, economia de recursos e efetividade social; e
- c) avaliar a viabilidade da realização de fiscalizações.

Embora compartilhem certos aspectos e métodos, levantamentos com finalidades diferentes apresentam atributos específicos. Um levantamento que visa entender o objeto de fiscalização é descritivo. Isso significa que seu relatório oferecerá um conjunto de dados minuciosos e organizados para que a equipe técnica possa, por exemplo, analisar o contexto, as alterações ocorridas, as questões frequentes e as condições para a implementação e funcionamento de organizações, políticas, programas ou projetos governamentais.

Os outros dois tipos de levantamento, focados na identificação de objetos e mecanismos de controle e na avaliação da viabilidade de realizar auditorias, são de natureza analítica. Portanto, além de descrever o objeto fiscalizado e seu contexto, são conduzidas análises que direcionam as ações da equipe técnica. Essas análises podem tanto sugerir uma lista de possíveis futuras atividades quanto oferecer informações cruciais para decidir sobre a viabilidade de uma fiscalização específica.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A necessidade de a unidade técnica obter e manter atualizado o conhecimento acerca das unidades jurisdicionadas que compõem sua clientela pode ensejar a realização de levantamento ou produção de conhecimento. Critérios de significância estratégica, materialidade e vulnerabilidade devem ser utilizados para definir a oportunidade e a periodicidade de realização de levantamentos.

A necessidade de realização de levantamento será determinada, também, para a definição de futuras ações de controle em áreas ou assuntos específicos sobre os quais exista pouca informação disponível na unidade técnica.

2.1 Levantamentos de escopo amplo e restrito

O levantamento pode ser de escopo amplo ou restrito. O levantamento de escopo amplo compreende uma análise do geral para o particular, em perspectiva plurianual e oportuniza a obtenção de conhecimento sistêmico sobre setores da atividade governamental. Diante da sua amplitude, permite conhecer o objeto a ser fiscalizado, assim como identificar objetos e instrumentos de fiscalização no curto, médio e longo prazos (BRASIL, TCU, 2020a, p.57)

O levantamento de escopo amplo, devido a sua natureza, apresenta custo maior do que o de escopo restrito, porém, não precisa ser realizado com frequência, já que parte das informações que disponibiliza são estáveis e parte pode ser atualizada mediante consulta a bases de dados ou por meio de outros métodos disponíveis (BRASIL, TCU, 2020a, p. 57).

Como exemplos de trabalhos de escopo amplo, podemos mencionar os levantamentos feitos em programas governamentais, políticas públicas, e organizações e instituições do setor público. A equipe inicia suas análises examinando uma vasta gama de informações, abrangendo todos os aspectos internos e externos do objeto fiscalizado. À medida que o planejamento avança e os resultados das técnicas de diagnóstico são aplicados, a equipe consegue especificar melhor o foco do levantamento, concentrando as análises nas áreas que são mais críticas para alcançar os objetivos desejados.

Por sua vez, no levantamento de escopo restrito são realizadas a coleta e a análise de dados de objetos de controle específicos, pontuais. Como exemplos, podem-se citar levantamentos realizados em setor de determinada organização, responsável pela liberação de grandes volumes de recursos públicos, ou em processo de trabalho que entrega o produto mais importante de uma política pública.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

O levantamento de escopo restrito também é realizado quando as informações obtidas em trabalhos de escopo amplo não são suficientes para decidir sobre a conveniência e a oportunidade da realização de uma auditoria específica, ou seja, nos casos quando se pretende realizar o estudo de viabilidade.

2.2 Técnicas utilizadas

As informações necessárias para entender o objeto de fiscalização podem ser coletadas por meio de várias técnicas, incluindo a análise de documentos e entrevistas com gestores públicos e especialistas. As técnicas mais utilizadas para a coleta de dados em levantamentos estão resumidas na Tabela 1.

Tabela 1 – Principais técnicas de coleta de dados

Técnica	Objetivo
Técnica de Entrevista	<ul style="list-style-type: none">· Coletar informações preliminares.· Ampliar o conhecimento sobre o objeto do levantamento e obter a percepção de gestores, especialistas e beneficiários de programas governamentais sobre o aspecto examinado.· Obter informação em profundidade sobre o tema do levantamento.· Auxiliar na interpretação de dados obtidos por meio do uso de outros métodos de coleta.
Técnica de Pesquisa	<ul style="list-style-type: none">· Coletar dados por meio de questionários, mediante definição prévia de critérios e indicadores.· Colher dados primários, não disponíveis em bancos de dados da administração pública.· Obter informações de caráter quantitativo e qualitativo sobre um objeto de levantamento, relacionadas, entre outros, a aspectos operacionais e gerenciais.
Técnica de Observação Direta	<ul style="list-style-type: none">· Coletar dados por meio dos sentidos para compreender determinados aspectos da realidade.· Ver, ouvir e examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar.· Coletar informação contextualizada sobre a forma de o funcionamento do objeto de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	maneira sistemática e estruturada.
Uso de dados existentes (dados secundários)	<ul style="list-style-type: none">· Coletar informações de banco de dados existentes ou de pesquisas já realizadas, desde que sejam avaliadas a confiabilidade e a atualidade dos dados disponíveis, bem como sejam retratadas as limitações relativas à forma como estão estruturados e às dificuldades de sua obtenção.· Realizar cruzamentos com informações obtidas a partir da aplicação de outras técnicas.· Obter dados quantitativos e qualitativos já existentes de forma mais rápida e barata.· Obter informações que contribuem para a formação do conhecimento sobre o objeto fiscalizado e o ambiente em que está inserido

No que se refere aos procedimentos de análise dos dados, normalmente são utilizadas técnicas de diagnóstico que auxiliam a sistematizar informações relativas ao objeto fiscalizado, estabelecer prioridades e detectar riscos ou problemas. As principais técnicas de diagnóstico utilizadas na realização de levantamentos estão sintetizadas na Tabela 2.

Tabela 2 – Principais técnicas de diagnóstico

Técnica	Objetivo
Análise SWOT	<ul style="list-style-type: none">· Identificar as forças e fraquezas do ambiente interno do objeto fiscalizado e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.
Diagrama de Verificação de Risco (DVR)	<ul style="list-style-type: none">· Identificar riscos e conhecer a capacidade organizacional para o seu gerenciamento, a partir das fraquezas e ameaças apontadas na Análise SWOT.· Avaliar os riscos por probabilidade de ocorrência e impacto.· Identificar possíveis áreas a investigar.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Análise Stakeholder	<ul style="list-style-type: none">· Identificar os principais grupos de interesse (atores interessados).· Identificar opiniões, conflitos de interesses e informações relevantes.
Mapa de Produtos e Indicadores de Desempenho	<ul style="list-style-type: none">· Conhecer os principais objetivos de uma entidade ou programa.· Representar as relações de dependência entre os produtos.· Identificar os responsáveis pelos produtos críticos.· Construir indicadores a partir do mapa de produtos
Mapeamento de processos	<ul style="list-style-type: none">· Conhecer o funcionamento de processos de trabalho.· Identificar boas práticas.· Identificar oportunidades para racionalização e aperfeiçoamento de processos de trabalho.
Avaliação de riscos	<ul style="list-style-type: none">· Identificar os eventos de riscos que possam impedir ou dificultar o alcance dos objetivos do objeto de fiscalização.· Analisar e avaliar os riscos em termos de probabilidade de ocorrência e impacto (consequências).· Identificar e avaliar controles internos que mitigam os riscos identificados.· Identificar/selecionar/definir o escopo e possíveis ações de controle
Diagrama Ishikawa, Diagrama de Causa e Efeito ou Diagrama Espinha de Peixe	<ul style="list-style-type: none">· Diferenciar as causas dos efeitos de um determinado problema.· Representar graficamente as possíveis causas que levam a um determinado efeito



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Árvore de Problemas	<ul style="list-style-type: none">· Identificar o problema e organizar a informação coletada, gerando um modelo de relações causais que o explicam.· Identificar e organizar as causas e as consequências/efeitos de um problema central.· Refletir a inter-relação entre causas e efeitos
Matriz GUT (Método de priorização)	<ul style="list-style-type: none">· Classificar as causas do problema em termos de Gravidade, Urgência e Tendência (GUT).· Priorizar as causas do problema identificado

A equipe responsável pelo levantamento deve utilizar o julgamento profissional para selecionar a técnica e o momento mais oportuno para aplicá-la de acordo com o objetivo do trabalho, as características e o grau de conhecimento prévio do objeto fiscalizado existente na unidade técnica.

3. Etapas de Levantamento

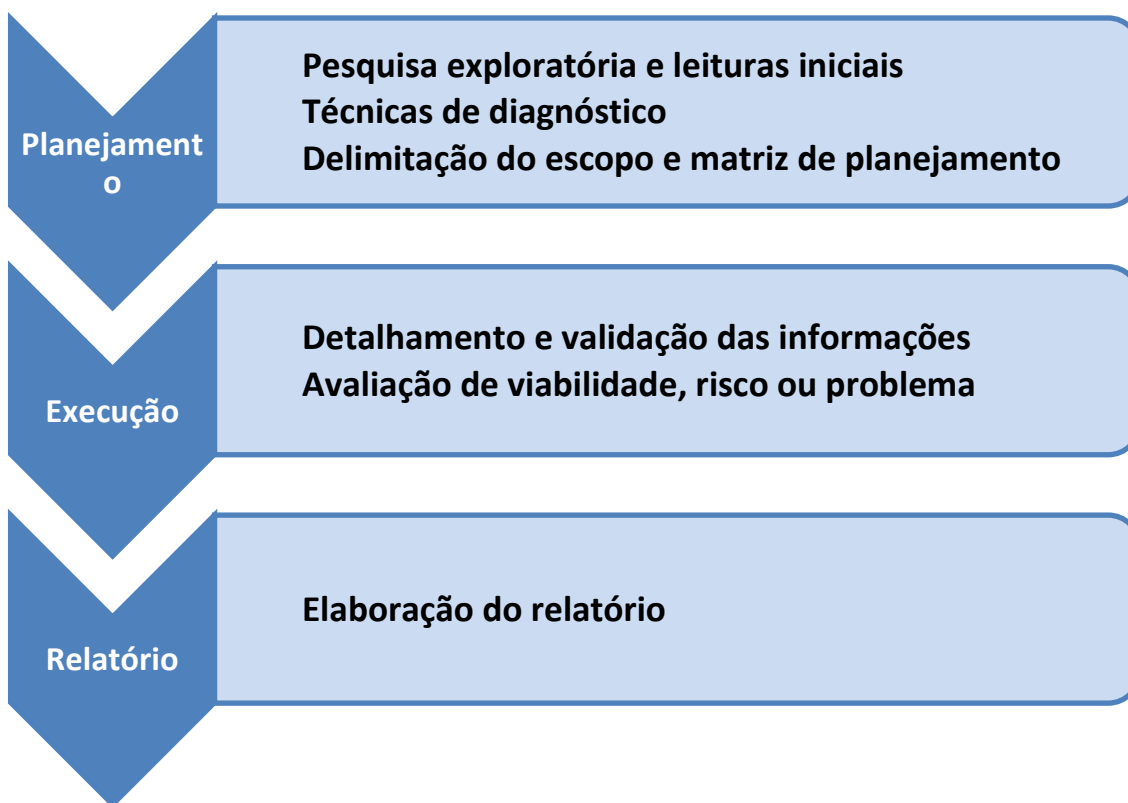
Para facilitar o entendimento das unidades técnicas e contribuir para a elaboração do cronograma das atividades do levantamento, sugere-se que o trabalho seja organizado seguindo o modelo apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Etapas do levantamento



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES



A decisão sobre quais técnicas de diagnóstico utilizar fica a critério do julgamento profissional da equipe, porém, ao final do planejamento, o escopo do trabalho e a matriz devem estar concluídas.

O tempo necessário para cada fase do levantamento depende da amplitude do escopo e da complexidade do objeto fiscalizado (política, programa ou unidade jurisdicionada), do objetivo e ineditismo do trabalho, da necessidade de maior aprofundamento e de outros fatores a serem considerados pela unidade técnica.

3.1 Planejamento

Após a autorização do Tribunal, Presidente ou Relator, e designação do auditor, inicia-se a fase de planejamento do levantamento, a qual termina com a apresentação da matriz de planejamento, na qual deverá constar o escopo da fiscalização. Incumbe ao auditor designado a definição das técnicas de diagnóstico a serem utilizadas. Todo o trabalho deverá ser orientado por um supervisor, em regra, o respectivo diretor da unidade técnica ou respectivo Secretário de Controle Externo.

O ofício de comunicação de fiscalização deve ser encaminhado ao responsável pelo objeto auditado e poderá incluir solicitação de documentação ou normativos básicos.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Em regra, o planejamento de um levantamento compreende pesquisas exploratórias de dados, leituras iniciais, entrevistas com gestores, especialistas e outros atores, bem como são aplicadas técnicas de diagnóstico para sistematizar as informações obtidas e delimitar o escopo do trabalho. A fase de planejamento é concluída com a elaboração da matriz de planejamento.

A fase de planejamento deve ser dimensionada de forma suficiente para assegurar a:

- a) a obtenção e a análise de informações necessárias para o entendimento do objeto fiscalizado e seu ambiente. Essas informações são utilizadas para a elaboração da visão geral do objeto, capítulo obrigatório dos relatórios de levantamento;
- b) a seleção das áreas prioritárias de análise. Os exames serão aprofundados na fase de execução, caso o objetivo do levantamento seja a identificação de objetos e instrumentos de fiscalização;
- c) discussão suficiente, no âmbito da equipe, a respeito da delimitação do escopo, com definição dos limites, extensão e profundidade da análise do objeto, bem como dos procedimentos e técnicas a serem utilizados;
- d) detalhamento suficiente das atividades previstas para a fase de execução, de modo a maximizar a relação entre o provável benefício da ação de controle e o seu custo de realização;
- e) revisão dos papéis de trabalho e dos instrumentos de coleta de dados que serão utilizados na fase de execução, a exemplo de questionários, de roteiros de entrevista e de observação direta;
- f) documentação adequada dos procedimentos de coleta e análise de dados e de controle de qualidade.

A elaboração da matriz de planejamento é obrigatória. Sua elaboração é importante para sistematizar informações e definir os procedimentos e técnicas que serão aplicados na fase de execução, especialmente em levantamentos complexos, com escopo amplo e que envolvam muitos atores.

Ao final do planejamento além da matriz de planejamento, deverá ser apresentado o relatório de planejamento, contendo as seguintes informações: apresentação, identificação do objeto, contextualização, objetivos geral e específicos, escopo, montante fiscalizado e cronograma.

4. Execução

Na fase de execução do levantamento, serão realizadas as atividades previstas na matriz de planejamento para coletar informações mais detalhadas sobre o objeto. Também são realizadas, a depender do objetivo do levantamento, a avaliação de risco, a análise do problema ou a análise da viabilidade de fiscalização específica.

As atividades que serão realizadas na fase de execução devem ser planejadas levando-se em consideração o objetivo do levantamento.

Os levantamentos podem ser conduzidos para entender a estrutura e operações de órgãos e entidades, identificar objetos e mecanismos de controle, além de avaliar a viabilidade e a



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

conveniência de realizar auditorias. É relevante notar que esses diferentes tipos de levantamentos podem ocorrer ao mesmo tempo dentro de uma mesma fiscalização.

As seções seguintes abordarão as particularidades de cada tipo de Levantamento.

4.1 Levantamento para conhecer a organização e o funcionamento de órgãos e entidades.

Esse tipo de levantamento é descritivo, ou seja, seu relatório irá fornecer uma série de informações detalhadas e sistematizadas para que a unidade técnica possa, por exemplo, compreender o objeto auditado e o ambiente que está inserido, o contexto histórico, os problemas recorrentes e as condições de operação de organizações e de implementação de políticas, programas ou projetos públicos.

Embora tenha um caráter descritivo, é essencial utilizar métodos de diagnóstico para organizar as informações relacionadas ao objeto de fiscalização. As técnicas frequentemente empregadas incluem a Análise de Stakeholders e a Análise SWOT/DVR. Além dessas, outras metodologias também contribuem para a construção de uma compreensão abrangente do objeto, como:

- a) mapeamento dos principais indicadores utilizados para medir o desempenho (matriz de balanceamento de indicadores e mapa de produtos);
- b) mapeamento dos objetivos, dos principais produtos e atividades que concorrem para sua entrega. Também pode-se descrever o funcionamento geral de uma organização, política, programa ou processo de trabalho auditado.

4.2 Levantamento para identificar objetos e instrumentos e instrumentos de fiscalização.

A avaliação de riscos ou análise de problemas será realizada nas áreas prioritárias do objeto fiscalizado. Essas áreas prioritárias devem ser apontadas ao final da fase de planejamento do levantamento. Análise SWOT/DVR e mapeamento de processos são técnicas que contribuem para a definição das áreas prioritárias.

A avaliação de riscos é iniciada pela identificação dos riscos realizada a partir do entendimento do objeto fiscalizado e seu ambiente, incluindo os controles internos, e é concluída com a verificação das respostas da administração aos riscos identificados.

As técnicas de análise de problemas são ferramentas que auxiliam o estudo em profundidade e de forma estruturada de problemas, fornecendo subsídios para a identificação de suas causas, suas consequências, suas inter-relações, assim como possíveis soluções. Este estudo aprofundado permite à equipe de auditoria conhecer os aspectos mais problemáticos do objeto auditado a fim de definir os objetivos de futuras auditorias.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

4.3 Levantamento para avaliar a viabilidade e oportunidade da realização de fiscalização.

Neste levantamento, é necessário realizar uma análise para determinar a conveniência e a oportunidade de conduzir uma fiscalização específica. Isso envolve avaliar fatores como: as justificativas para a fiscalização; os riscos associados à sua não realização; e os possíveis benefícios que podem ser alcançados com a fiscalização.

É crucial enfatizar a importância de avaliar os controles internos do órgão para proporcionar uma compreensão abrangente do objeto fiscalizado e identificar elementos que possam afetar a realização dos objetivos do órgão, entidade, programa, etc. Igualmente importante é a avaliação de riscos, que inclui a identificação, avaliação e análise das medidas adotadas pela administração para responder a esses riscos.

5. Relatório de levantamento

O relatório é o instrumento formal e técnico por intermédio do qual a equipe comunica os resultados do levantamento. Na redação do relatório, a equipe deve orientar-se, no que couber, pelos requisitos de qualidade, quais sejam: clareza, convicção, concisão, completude, exatidão, relevância, tempestividade e objetividade.

O relatório de levantamento deve observar a seguinte estrutura:

- a) informações gerais;
- b) visão geral do objeto;
- c) resultado da fiscalização;
- d) conclusões;
- e) proposições.

5.1 Informações gerais

Neste tópico, deve-se apresentar as seguintes informações de forma concisa:

- a) apresentação: decisão que autorizou o levantamento e as razões que a fundamentaram;
- b) identificação do objeto do levantamento;
- c) contextualização;
- d) objetivos geral e específicos;
- e) escopo (temas, assuntos, áreas etc.);
- f) montante fiscalizado;
- g) metodologia utilizada;
- h) limitações, se houver (impossibilidade de aprofundar informações sobre o objeto, por exemplo).

5.2 Visão geral do objeto



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Apresentação dos dados e informações coletados na fase de planejamento, os quais poderão ser organizados em títulos/tópicos por matérias, assuntos e/ou temas.

5.3 Resultado da fiscalização

Refere-se à elaboração do relatório que deve incluir informações essenciais para a compreensão do objeto do levantamento. Isso abrange dados como legislação aplicável, controle interno, operação, mapa de processos, indicadores de desempenho, relatórios financeiros, aspectos orçamentários e financeiros, sistemas de gestão, e fontes de evidência para futuras auditorias.

Nos levantamentos realizados para entender o objeto, deve-se destacar suas características principais, como objetivos, ações e/ou operações, desempenho, e a existência e aplicação de indicadores de desempenho, entre outros aspectos relevantes.

Quanto aos levantamentos que visam identificar objetos e instrumentos de fiscalização, é necessário apresentar detalhes sobre as avaliações efetuadas, como análise de riscos ou análise de problemas. Também é importante destacar a relevância dos aspectos identificados e a necessidade de conduzir uma fiscalização específica.

Nos levantamentos que buscam determinar a conveniência e a oportunidade de realizar uma fiscalização específica, é essencial avaliar se o objeto pode ser submetido a essa fiscalização. Além disso, deve-se considerar os possíveis benefícios ou prejuízos decorrentes da realização ou não da fiscalização, as limitações ao trabalho e qual seria a modalidade de fiscalização mais apropriada.

5.4 Conclusão

As conclusões devem ser elaboradas de acordo com o tipo de levantamento realizado, conforme detalhado a seguir:

- a) nos levantamentos destinados a conhecer o objeto: deve-se elaborar um relatório resumido da fiscalização, incluindo os aspectos mais importantes do objeto;
- b) nos levantamentos voltados para identificar objetos e instrumentos de fiscalização: deve-se produzir um relatório resumido dos aspectos identificados e uma avaliação sobre a necessidade ou não de realizar uma fiscalização específica;
- c) nos levantamentos que avaliam a conveniência e oportunidade de realizar uma fiscalização específica: deve-se apresentar uma avaliação sobre a viabilidade ou não de proceder com tal fiscalização.

5.5 Proposições



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Da mesma forma, de acordo com o tipo de levantamento, as proposições podem ser no sentido de:

- a) dar conhecimento dos resultados da fiscalização ao Relator para as providências julgadas cabíveis;
- b) apensar à eventual fiscalização autorizada pelo Tribunal ou arquivamento.

Caso se identifique a necessidade de ações urgentes, podem ser sugeridas medidas para corrigir quaisquer irregularidades ou impropriedades significativas encontradas durante a fiscalização, ou para atribuir responsabilidades. Estas medidas não devem ser incluídas no relatório de levantamento, mas sim em um documento de encaminhamento separado. Além disso, quando for proposta a responsabilização, deve-se elaborar uma matriz específica, que será anexada ao documento de encaminhamento.

6 Inspeção

A inspeção é o instrumento de fiscalização utilizado pelo Tribunal como rotina na instrução dos processos de prestação ou tomada de contas anuais do Governador do Estado, dos Prefeitos Municipais, dos administradores dos Órgãos e Entidades da Administração Direta e Indireta dos Poderes do Estado e dos Municípios e dos demais ordenadores de despesas e dos beneficiários a qualquer título de recursos, bens e valores públicos (Resolução nº 04/2002-TCE AM).

A Inspeção é um instrumento de fiscalização que se utiliza do exame técnico de objetos ou fatos e tem por objetivos:

- a) suprir omissões e lacunas de informações e esclarecer dúvidas levantadas no exame de documentos e processos remetidos ao Tribunal (Resolução nº 04/2002-TCE AM) ;
- b) apurar denúncias quanto à legalidade e à legitimidade de fatos da administração e de atos administrativos praticados por qualquer responsável sujeito à sua jurisdição (Resolução nº 04/2002-TCE AM) ;
- c) examinar os documentos relativos à arrecadação ou gestão de dinheiro, valores e bens do Estado ou de Município ou pelos quais ele responda, objetivando o controle concomitante da regularidade, legalidade e eficiência (Resolução nº 04/2002-TCE AM) ;
- d) apurar irregularidade, cuja relevância e gravidade exijam exame mais detido e profundo (Resolução nº 04/2002-TCE AM) ;
- e) verificar a fiel e regular execução de contratos e outros ajustes celebrados pela Administração Pública (Resolução nº 04/2002-TCE AM).

As diligências, destinadas a coletar dos jurisdicionados, sem demora ou maiores formalidades, os documentos, dados e informações para suprir omissões ou lacunas, estão compreendidas no âmbito da Inspeção.

As inspeções são consideradas ordinárias quando conduzidas nas datas previamente estipuladas e em relação a períodos específicos da administração ou de determinado assunto, conforme



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

o plano anual elaborado pela Secretaria de Controle Externo, com a supervisão do Presidente do Tribunal, que o submeterá ao Tribunal Pleno para aprovação (Resolução nº 04/2002-TCE AM).

As inspeções são consideradas extraordinárias quando, devido a uma necessidade urgente do serviço, decorrente da detecção de uma irregularidade grave, de uma representação ou de uma denúncia, é necessário realizar a verificação fora do planejamento anual, mediante autorização do Tribunal Pleno. (Resolução nº 04/2022-TCE AM).

As inspeções serão solicitadas pela Secretaria de Controle Externo, pelo Presidente do Tribunal, pelo Tribunal Pleno, pela Câmara ou pelo Relator do processo, independentemente de programação, com base em proposta fundamentada do Órgão técnico competente, mediante a demonstração dos recursos humanos e materiais existentes, e daqueles a serem mobilizados em sua execução. (Resolução nº 04/2022-TCE AM).

A Inspeção restringe-se ao escopo da ação de controle a qual se vincula, limitando-se ao indispensável à concretização do seu objetivo.

A realização da Inspeção percorrerá as fases de Planejamento, Execução e Relatório, conforme fluxo de trabalho definido neste Manual.

Todas as fases da Inspeção passarão pelo Controle da Qualidade, definido em normativo específico, a fim de assegurar a padronização e qualidade dos trabalhos.

6.1 Etapas da Inspeção

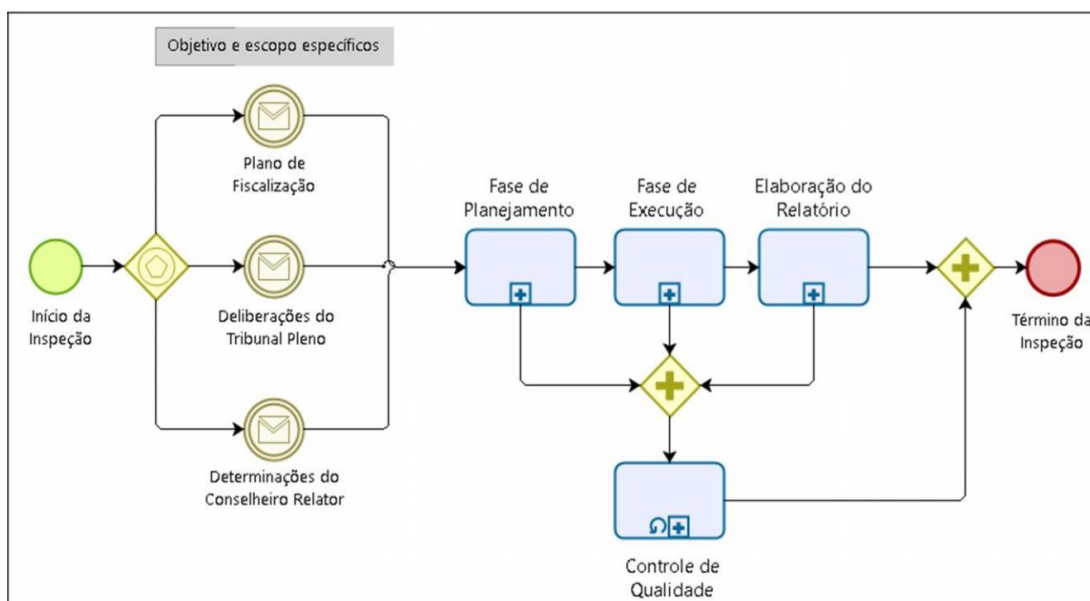
Para facilitar o entendimento das unidades técnicas e contribuir para a elaboração do cronograma das atividades da Inspeção, sugere-se que o trabalho seja organizado seguindo o modelo apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Fluxo de trabalho: Inspeção



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES



6.2 Planejamento

A fase de planejamento será uma atividade dinâmica e sucinta, tendo em vista o prazo entre a deliberação e a conclusão dos trabalhos. O produto principal da fase de planejamento é o Plano de Inspeção.

Serão realizadas durante a fase de planejamento as seguintes atividades:

- realização da indicação do pessoal;
- avaliação da complexidade do objeto fiscalizado;
- elaboração do Plano de Inspeção;
- preparação do cronograma e orçamento;
- elaboração da Análise Geral do Objeto
- elaboração da Matriz de Planejamento;
- solicitação de recursos materiais e financeiros;
- comunicação da Inspeção aos jurisdicionados.

A equipe avaliará a complexidade do objeto proposto para a Inspeção, com base no julgamento profissional de auditoria de seus integrantes.

Poderão ser considerados objetos complexos:

- os inéditos no âmbito do controle externo;
- aqueles com pouca ou nenhuma informação confiável disponível;
- de extensão não limitada no ato que o propôs;
- os que necessitem de Avaliação de Controles Internos, o Gerenciamento do Risco e a Delimitação do Objetivo e Extensão.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Caso a equipe entenda que o objeto proposto é complexo e precise utilizar metodologia mais elaborada para solucioná-lo, o Coordenador solicitará à SECEX, fundamentadamente, a conversão da Inspeção em outro instrumento de fiscalização.

6.3 Plano de Inspeção

O Plano de Inspeção constitui a autorização e a definição formal dos métodos de verificação a serem empregados em certos elementos, visando à obtenção de informações pertinentes (evidências suficientes e apropriadas) para embasar a formação de opiniões. Funciona como um guia minucioso de ação, direcionado a coordenar e supervisionar as fases de planejamento e execução dos procedimentos de fiscalização.

O Coordenador, junto com a equipe, elaborará o Plano de Inspeção que contemplará: visão geral do objeto; descrição do objetivo e escopo;

- a) Análise Geral do Objeto;
- b) Descrição do objetivo e escopo;
- c) Cronograma, Orçamento e Matriz de Planejamento.

A Análise Geral do Objeto é uma etapa essencial do Plano de Inspeção, envolvendo a coleta de um conjunto significativo de dados que proporciona uma compreensão detalhada do objeto sujeito à fiscalização, bem como do contexto organizacional em que está inserido.

O objetivo e o escopo definem o alcance do objeto de fiscalização, os resultados almejados e detalham as tarefas a serem executadas.

O escopo é a declaração clara do foco, da extensão e dos limites da auditoria em termos da conformidade do objeto com os critérios. (NBASP, nível 2, ISSAI 400, item 50)

O objetivo e o escopo serão decompostos em questões de auditoria adequadas para abordar completamente o propósito estabelecido, pois isso influenciará as escolhas sobre os tipos de informações a serem reunidas, os métodos de coleta a serem utilizados, as análises a serem conduzidas e as conclusões a serem alcançadas.

As questões de auditoria direcionam o trabalho de fiscalização ao resultado que se pretende atingir.

As questões elaboradas pela equipe de inspeção deverão:

- a) ser claras e específicas;
- b) ter conceitos que possam ser claramente definidos e quantificados;
- c) apresentar viabilidade de investigação, ou seja, capacidade de ser respondida;
- d) ter capacidade de elucidar os problemas previamente identificados;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- e) concentrar-se nos aspectos primordiais do objetivo almejado;
- f) limitar propósito da Inspeção; e
- g) abarcar todos os itens que serão verificados.

6.4 Matriz de Planejamento

A Matriz de Planejamento, produzida durante a etapa de planejamento, atua como um documento orientador e de monitoramento para a implementação dos procedimentos planejados. Seu propósito é registrar e organizar as atividades, fornecendo detalhes essenciais para compreender os pontos de controle e os procedimentos que serão empregados para alcançar os objetivos da fiscalização.

Para elaboração da Matriz, a equipe de fiscalização explicitará as informações, suas fontes, os procedimentos e as tarefas a serem realizadas, bem como as técnicas e o momento em que serão utilizadas para responder as questões de auditoria propostas.

No encerramento, é crucial que a equipe revise minuciosamente toda a matriz, assegurando a coerência lógica entre o objetivo e as questões, bem como entre as questões e as conclusões potenciais, levando em consideração as limitações previamente identificadas.

6.5 Execução da Inspeção

Durante a execução da Inspeção, as evidências são coletadas e minuciosamente examinadas para embasar os resultados, possibilitando a emissão de opiniões e a formulação de recomendações, quando pertinentes.

As evidências são o conjunto de documentos comprobatórios dos fatos devidamente coletados e registrados ao longo da Inspeção, por meio de observação, entrevista, exame de documentos, entre outros procedimentos, que se constituem em material probante dos achados.

6.5.1 Achados da Inspeção

Consideram-se como achados da Inspeção quaisquer eventos relevantes, relacionados ao escopo, que mereçam ser comunicados pelo auditor designado para conduzir os trabalhos de campo, os quais devem ser respaldados por evidências.

Os fatos apontados pela equipe de fiscalização devem atender aos requisitos básicos que servirão para fundamentar suas conclusões e determinações.

São requisitos básicos do achado da Inspeção:

- a) Pertinência – estar vinculado às evidências encontradas



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- b) Relevância – apresentar valor significativo;
- c) Confiabilidade – oferecer um grau de confiabilidade satisfatório;
- d) Suficiência – estar em quantidade satisfatória;
- e) Convincente – ter condições de formar opinião.

6.6 Relatório

Após a conclusão das atividades, é incumbência da equipe de fiscalização elaborar o Relatório de Inspeção. Este documento constitui o instrumento formal e técnico pelo qual a equipe de fiscalização comunica os objetivos, o escopo, as questões de auditoria, a metodologia empregada, os achados, as conclusões e a proposta de encaminhamento.

Deverá expressar a asseguuração das informações, isto é, o grau de confiança fornecido pela equipe de fiscalização ou por outra parte envolvida no processo de fiscalização.

A asseguuração poderá ser:

- a) **razoável**, se na opinião da equipe de fiscalização o objeto auditado está ou não em conformidade, em todos os aspectos relevantes, com os critérios estabelecidos. (NBASP, nível 2, ISSAI 400, item 41);
- b) **limitada**, quando nada foi levado ao conhecimento da equipe de fiscalização para concluir que o objeto auditado não está em conformidade com os critérios estabelecidos. (NBASP, nível 2, ISSAI 400, item 41);

O Relatório deverá conter exposição detalhada de fatos e circunstâncias verificados na Inspeção, tendo por base o conteúdo da Matriz de Achados e, quando houver, da Matriz de Responsabilização.

Os autos e as peças do processo e o Relatório devem ser classificados levando em consideração o nível de confidencialidade das informações ou documentos neles inseridos.

6.7 Conclusão

A conclusão destina-se a resumir os fatos descobertos durante o trabalho realizado, respondendo às questões delineadas na Matriz de Planejamento e destacando os principais achados de acordo com os fatos e evidências levantadas e discutidas na fundamentação do Relatório.

As conclusões devem indicar o impacto dos achados nas contas dos jurisdicionados fiscalizados.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Para a formulação da conclusão, devem ser considerados os efeitos do achado, obtidos pela avaliação da diferença entre situação encontrada e o resultado que teria sido observado caso se tivesse seguido o critério.

6.8 Proposta de Encaminhamento

Trata-se de recomendações, determinações, propostas de encaminhamento entre outros apontamentos da equipe. As proposições deverão ser extraídas da Matriz de Achados e da Matriz de Responsabilização.

Na proposta de encaminhamento, quando for aplicável, serão formuladas proposições de medidas saneadoras ou cautelares, como por exemplo:

- a) afastamento temporário;
- b) indisponibilidade ou arresto de bens;
- c) suspensão de ato ou procedimento;

Também deverão constar as propostas que visem:

- a) ressarcimento ao erário;
- b) afastamento do cargo;
- c) imputação de sanção ou débito;
- d) encaminhamento dos autos para autoridade competente;
- e) instauração ou conversão dos autos em tomada de contas; e
- f) aplicação de multa proporcional ao débito.

Serão sugeridas medidas corretivas que abordem, conforme necessário, tanto as causas quanto os efeitos dos achados, além de outras ações que possibilitem a melhoria dos controles internos ou da gestão e que verdadeiramente acrescentem valor aos resultados entregues à sociedade pela Administração Pública.

As propostas de encaminhamento deverão ser específicas, devem-se evitar expressões genéricas do tipo “adoção de medidas saneadoras para eliminação das falhas encontradas” e “observância à legislação em vigor” sem que sejam mencionadas as providências que devem ser adotadas.

6.9 Controle de qualidade

Após a elaboração do relatório de inspeção, o auditor responsável pela fiscalização ou o coordenador, o diretor da unidade técnica e o Secretário de Controle Externo deverão preencher formulários específicos com o checklist de avaliação de aderência aos requisitos de qualidade.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

REFERÊNCIAS

Normas NBASP: <https://nbasp.irbcontas.org.br/>

0. NBASP. Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público 100: Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público;

1. NBASP. Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público 140: Controle de Qualidade das Auditorias Realizadas pelos Tribunais de Contas;

0. NBASP. Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público 300: Princípios de Auditoria Operacional;

0. NBASP. Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público 3000: Norma Para Auditoria Operacional;

0. NBASP. Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público 3920: O Processo De Auditoria Operacional.

Tribunal de Contas do Estado do Amazonas

AMAZONAS. Tribunal de Contas do Estado. Regimento Interno n.º 04/2002. Dispõe sobre o Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas e do Ministério Público junto ao TCE/AM. Disponível em: https://www2.tce.am.gov.br/?page_id=20964

AMAZONAS. Tribunal de Contas do Estado. Resolução n.º 4/2011. Dispõe sobre Fixa as Normas que Regulam o Procedimento de Auditoria Operacional no Âmbito do Tribunal De Contas Do Estado Do Amazonas. Manaus, AM - TCE/AM. Disponível em: https://www2.tce.am.gov.br/?page_id=20964

AMAZONAS. Tribunal de Contas do Estado. Resolução n.º 2/2017. Dispõe sobre Aprova Novo Manual de Procedimentos de Auditoria de Regularidade do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Manaus, AM - TCE/AM. Disponível em: https://www2.tce.am.gov.br/?page_id=20964

Tribunal de Contas da União

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Boletim do Tribunal de Contas da União. v. 1, n. 1, Brasília: TCU, 1968-. Semanal. Continuação de: Boletim Interno do Tribunal de Contas da União. 1. Ato administrativo – periódico. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/contas-e-fiscalizacao/controle-e-fiscalizacao/auditoria/normas-de-fiscalizacao/monitoramento.htm>



APÊNDICE I – Modelo de Termo de Designação

Processo nº [...]/[ano]-e

Senhor Secretário,

Tratam os autos de [*tipo de fiscalização*], autorizada mediante a Decisão nº [*número/ano da decisão*], a ser realizada na [*identificação da jurisdicionada*], e onde mais se fizer necessário, com o objetivo de [*breve descrição do objetivo da fiscalização*].

Para a realização da fiscalização, indico os servidores [*nome do auditor 1*] e [*nome do auditor 2*], Auditores de Controle Externo do Quadro de Pessoal do Tribunal.

Manaus, [*dia*], de [*mês*] de [*ano*].

[NOME DO DIRETOR]

Diretor da [*Identificação da Unidade Técnica*]

DESIGNAÇÃO

Com fulcro no 29, XII c/c 89, IV, 203 e 211, §1º da Resolução TCE nº 04/2002 RI deste Tribunal de Contas, designo os servidores acima indicados para realizarem os trabalhos propostos, sob a coordenação do primeiro.

Manaus, [*dia*], de [*mês*] de [*ano*].

[NOME DO SECRETÁRIO]

Secretário da [*Identificação da Secretaria de Controle Externo*]



APÊNDICE II –

Modelo de Termo de Não Impedimento

TERMO DE NÃO IMPEDIMENTO

Declaro não estar impedido de participar na(o) *[identificar o instrumento de fiscalização]* objeto do Processo-TCEAM nº _____/_____.

Manaus, *[dia]* de *[mês]* de *[ano]*

[Nome do auditor]
Auditor de Controle Externo – *[Matrícula]*

Causas de Impedimento:

- a) vínculo conjugal, parentesco consanguíneo em linha reta ou colateral até o 3º grau, ou afinidade até o 2º grau com dirigentes, proprietários, sócios ou empregados que tenham direta ingerência no objeto da fiscalização;
- b) interesse financeiro direto ou indireto na entidade fiscalizada;
- c) amizade ou inimizade com pessoa que tenha influência direta na matéria objeto da fiscalização.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE III – Modelo de Ofício de Apresentação

Ofício nº [...] / [ano] – [SIGLA da Secretaria responsável pela fiscalização]

Manaus, [dia] de [mês] de [ano].

[Vocativo] [Cargo],

Apresento a Vossa Excelência, no uso da competência prevista nos artigos 1º, 4º e 5º, inciso II, 201, 202, 207 da Resolução TCEAM n.º 04/2002, os servidores [nome do auditor 1] e [nome do auditor 2],.... Auditores de Controle Externo do Quadro de Pessoal do Tribunal, que estão designados para realizarem [tipo de fiscalização] na(o) [identificação da jurisdicionada], e onde mais se fizer necessário, objeto do Processo TCEAM nº [número do processo].

A fiscalização tem como objetivo [breve descrição do objetivo da fiscalização].

De acordo com o disposto no art. 33 e 126 da Lei Nº 2423/1996, Lei Orgânica deste TCEAM, solicito de Vossa Excelência providências no sentido de que sejam proporcionados aos aludidos servidores todos os elementos necessários à condução dos trabalhos fiscalizatórios.

Atenciosamente,

[Nome do titular da Secretaria de Controle Externo responsável pela fiscalização] Secretário da
[Identificação da Secretaria de Controle Externo]

Ao [Vocativo]

[NOME DO DIRIGENTE DO ÓRGÃO/ENTIDADE]

[Cargo] [Jurisdicionada] Nesta



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE IV Modelo de Nota de Auditoria

NOTA DE AUDITORIA Nº [...] / [Nº PROCESSO]

Processo: [nº processo]

Unidade Jurisdicionada: [Identificação da **u.** jurisdicionada]

Assunto: [Assunto da nota de auditoria ou nome da auditoria] **Referência:** [Ofício nº [...] / outro documento de referência]

[Tratamento]

[Nome do destinatário] – [encaminhar para a autoridade máxima do órgão/entidade]

[Cargo do destinatário]

Em conformidade com o disposto nos arts. 6º da Lei nº 2423/1996, Lei Orgânica deste TCEAM, solicita-se informar:

1. [...]
2. [...]
3. [...]

Por oportuno, ressalta-se que, em vista da necessidade do cumprimento de prazos processuais, a documentação comprobatória deve ser encaminhada no prazo de [...] **dias úteis**, a partir do recebimento desta nota, **inclusive em meio digital** [avaliar essa necessidade].

No caso de impossibilidade de cumprimento da presente solicitação, que seja formulada, por escrito, justificativa fundamentada no prazo acima referido.

Os seguintes contatos [telefones e e-mails dos auditores], encontram-se à disposição.

[Fecho],

Manaus (AM), [dia] de [mês] de [ano].

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE V – Modelo de Reiteração de Nota de Auditoria

NOTA DE AUDITORIA Nº [...] / [Nº PROCESSO]

Processo: [nº processo]

Unidade Jurisdicionada: [Identificação da **u.** jurisdicionada]

Assunto: [Assunto da nota de auditoria ou nome da auditoria] **Referência:** [Ofício nº [...] / outro documento de referência]

[Tratamento]

[Nome do destinatário] – [encaminhar para a autoridade máxima do órgão/entidade]

[Cargo do destinatário]

Em conformidade com o disposto nos arts. 6º da Lei nº 2423/1996, Lei Orgânica deste TCEAM, **REITERA-SE** a Nota de Auditoria nº [número da Nota a ser reiterada], vencida em [data de vencimento], solicitando apresentar as informações requeridas.

Por oportuno, ressalta-se que, em vista da necessidade do cumprimento de prazos processuais, a **documentação comprobatória** deve ser encaminhada no prazo de [...] **dias úteis**, a partir do recebimento desta nota, **inclusive em meio digital**. [avaliar essa necessidade]

No caso de impossibilidade de cumprimento da presente solicitação, que seja formulada, por escrito, justificativa fundamentada no prazo acima referido.

Alerta-se que vencido o prazo e não cumprida a exigência, sujeitam-se os responsáveis à sanção prevista no Regimento Interno deste Tribunal. [transcrever o dispositivo em nota de rodapé].

Os seguintes contatos [telefones e e-mails dos auditores], encontram-se à disposição.

[Fecho],

Manaus (AM), [dia] de [mês] de [ano].

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]



APÊNDICE VI Exemplo de Redação Concisa

TEXTO ORIGINAL

Por meio do Ofício SEI-TCEAM nº 123/2018 – SECID/GAB/ASTECC, de 24 de agosto de 2018 (peça 111, e-DOC XPTO123) a Secretaria das Cidades informou que foi instituído, em parceria com a Controladoria-Geral do AM e por meio da Portaria Conjunta nº 05, de 12 de maio de 2018 (DOE nº 123, de 17 de maio de 2018), Grupo de Trabalho para propor padronização de projetos e especificações técnicas de obras de tipologia recorrente nas Administrações Regionais.

TEXTO CONCISO

A Secretaria das Cidades informou¹ que foi instituído, em parceria com a Controladoria-Geral do AM², Grupo de Trabalho para propor padronização de projetos e especificações técnicas de obras de tipologia recorrente nas Administrações Regionais.

¹ .



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE VII – Temporalidade de Documentos de Arquivo

Assunto	Prazos de Guarda		Destinação final	OBS.
	Fase corrente	Fase intermediária		
200 Auditoria e inspeção				Quando se tratar de prorrogação de prazo, guardar até a decisão final
210 Realizada pelo TCEAM	Até a decisão final	5 anos	Guarda permanente	
220 Realizada pelo controle interno do TCEAM				
221 Realizada a pedido da DICOI	Até a decisão final	5 anos	Guarda permanente	
222 Realizada a pedido do MP TCE AM	Até a decisão final	5 anos	Guarda permanente	
223 Realizada por outros órgãos	Até a decisão final	5 anos	Guarda permanente	
230 Cobrança executiva	2 anos	5 anos	Guarda permanente	
290 Outros assuntos referentes a auditoria e inspeção	Até a decisão final	5 anos	Guarda permanente	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE VIII – Exemplo de Referência Cruzada entre Documentação de Auditoria

Figura 1 – Exemplos de referência à documentação de auditoria no relatório
Tabela 11 – Ausência de Termo de Vistoria (até 30/07/2018)

Contrato nº	Obs.	Qtd em operação	Qtd sem termo de vistoria	% Descumprimento
09/2016	Lote II – Empresa A	27	7	26%
27/2018	Lote I – Empresa B	59	26	44%

Fonte: DA 15.

Tabela 12 – Veículos identificados sem condições para coleta

Placas	Contrato	Data da vistoria	e-DOC	Página do e-DOC
LLL-NNNN	9/16	13/07/2018	XXXXXXXXX-e	4
LLL-NNNN	9/16	13/07/2018	XXXXXXXXX-e	1
LLL-NNNN	9/16	13/07/2018	XXXXXXXXX-e	8
LLL-NNNN	9/16	13/07/2018	XXXXXXXXX-e	9
LLL-NNNN	29/18	14/07/2018	XXXXXXXXX-e	10
LLL-NNNN	29/18	13/07/2018	XXXXXXXXX-e	14
LLL-NNNN	9/16	13/07/2018	XXXXXXXXX-e	1

Fonte: PT 20.

Figura 2 – Referência a documentação de auditoria elaborada/analísada

Documentação de auditoria elaborada/analísada:

[Relacionar, nesse PT, toda a documentação de auditoria elaborada/analísada, como ofícios, outros Das/PTs etc.]

Tabela 13 – Documentação de auditoria analisada

Documento	Descrição	e-DOC
DA 02	Ofício 1/2018 - Resposta NA 01	XXXXXXXXX-e
PT 06	Modelo de <i>checklist</i> / Instrumento de coleta	XXXXXXXXX-e
PT 20	Relatório de visita <i>in loco</i>	XXXXXXXXX-e
DA 10	Documentos coletados, produzidos por terceiros	XXXXXXXXX-e

Fonte: Modelo de documentação de auditoria.



APÊNDICE IX – Modelo de **Plano de Auditoria de Conformidade**

PLANO DE AUDITORIA DE CONFORMIDADE N° **XXX/2024** – **SSSS**

1. INTRODUÇÃO

A definição de auditoria de conformidade é dada na NBASP 400¹², no qual se lê que “a auditoria de conformidade é a avaliação independente para determinar se um dado objeto está em conformidade com normas aplicáveis como critérios”. Se uma ação de controle tem um objetivo que se encaixa nesta definição, então deve-se observar obrigatoriamente os princípios da NBASP/ISSAE 100- Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público e da NBASP/ISSAE 400- Princípios de Auditoria de Conformidade

De acordo com a NBASP/ISSAE 100³⁰ o objeto de uma auditoria de conformidade é definido pelo escopo da auditoria. Podem ser atividades, transações financeiras ou informações. Em trabalhos de certificação sobre conformidade, o auditor foca na informação sobre o objeto, que pode ser uma declaração de conformidade com uma estrutura de relatório estabelecida e padronizada.

O Tribunal de Contas do Estado do Amazonas adotou as Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público por meio da Resolução n° 02/2017 alterada pela Resolução 03/2023, a qual aprovou o manual de procedimentos de auditoria de regularidade do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.

O processo de planejamento de cada fiscalização envolve várias etapas, começando com análises do objeto que será fiscalizado e culminando na formulação do plano de fiscalização. Neste estágio, são definidos os elementos essenciais necessários para a implementação do plano.

Desta forma, apresentamos o Plano de Inspeção para o exercício de 2023, ano calendário 2024, considerando na sua execução, a disponibilidade de recursos materiais e humanos para o exercício.

2. OBJETIVO

Conforme a NBASP/ISSAE 4000²³ O principal objetivo da auditoria de conformidade é fornecer ao(s) usuário(s) previsto(s) informações sobre se as entidades públicas auditadas seguem decisões parlamentares, leis, atos legislativos, políticas, códigos estabelecidos e termos acordados. Todos esses atos constituem normas pertinentes que regem o objeto/a entidade a ser auditado. As normas são as fontes dos critérios de auditoria.

O objetivo principal deste Plano é estabelecer o rito de auditoria a ser realizada no jurisdicionado, sendo assim, o planejamento deverá obedecer a uma política de prioridades, a ser estabelecida pela equipe de auditoria, que poderá haver acréscimo ou supressão dos itens auditados, sempre que houver necessidade, ou sempre determinação do superior hierárquico ou Presidente da inspeção.

3. ESTUDO PRELIMINAR



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A fase inicial do planejamento envolve a realização de estudos preliminares para compreender o objeto da fiscalização. A extensão desses estudos pode variar dependendo do conhecimento da equipe de fiscalização e da maturidade do tema no âmbito do TCE-AM.

Os estudos preliminares abrangem tanto o contexto interno quanto o externo do objeto fiscalizado, incluindo grupos de interesse relacionados, políticas, metas, objetivos, estratégias de atuação, principais processos de trabalho, produtos ou serviços esperados, fontes de financiamento, orçamento, custos, despesas, normativas aplicáveis e o controle interno da gestão, entre outros aspectos considerados relevantes para cada situação específica.

Para obter essas informações, podem ser utilizados diferentes métodos, como a revisão de legislação, doutrina e jurisprudência; visitas técnicas; participação em cursos e capacitações; reuniões internas ou externas, incluindo painéis de referência com representantes da entidade a ser fiscalizada ou especialistas no tema; revisão da literatura acadêmica e participação em eventos técnicos ou científicos; consulta a resultados e relatórios de fiscalizações semelhantes realizadas pelo TCE-AM ou por outros órgãos da rede de controle, entre outros.

4. ALOCAÇÃO DE RECURSOS E DISTRIBUIÇÃO DE TAREFAS

O Presidente da Inspeção deve reunir a equipe de auditores, com os seguintes objetivos:

- Divisão das tarefas;

Atividade	José	João	Maria
Matriz de Risco	x		
Questões de Auditoria		x	
Plano de Auditoria	x	x	x
Matriz de Planejamento			x
Formulário de Fiscalização	x		
Matriz de Achados		x	
Matriz de Responsabilização			x

- Durante os trabalhos, o Auditor-presidente pode fazer modificações nas atribuições dos auditores, para assegurar o melhor atendimento aos objetivos da auditoria;
- Estabelecimento de métodos e técnicas a serem empregadas;
- Providências administrativas para o bom andamento dos trabalhos;
- Instrução e acompanhamento aos auditores, sobre o procedimento de auditorias.

Dando prosseguimento ao estudo preliminar, conforme pontuado no item anterior, a Equipe de Auditoria, priorizou as seguintes áreas:

A Critério da Comissão, conforme análise de risco

- Despesas com Pessoal
- Demonstrações Contábeis
- Transparência Pública
- Saúde



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- Educação
- Gestão Patrimonial
- Controle de Estoque de Bens de Consumo
- Licitações e Contratos
- Execução Orçamentária;
- Execução Financeira

Aqui estão algumas considerações gerais para cada uma das áreas mencionadas:

- ***Despesas com Pessoal:***

- *Avaliação dos processos de folha de pagamento.*
- *Verificação da conformidade com leis trabalhistas e regulamentações.*
- *Análise de políticas de remuneração e benefícios.*

- ***Demonstrações Contábeis:***

- *Revisão das demonstrações financeiras para garantir precisão e conformidade com os princípios contábeis.*
- *Verificação de eventuais inconsistências ou omissões.*

- ***Transparência Pública:***

- *Avaliação da divulgação de informações para o público em geral.*
- *Confirmação de que as informações disponíveis são precisas e acessíveis.*

- ***Saúde e Educação:***

- *Revisão dos processos operacionais nessas áreas.*
- *Avaliação da alocação de recursos e execução de programas.*

- ***Gestão Patrimonial:***

- *Verificação de registros de ativos, depreciação e amortização.*
- *Garantia de que os ativos estão sendo gerenciados eficientemente.*



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- ***Controle de Estoque de Bens de Consumo:***
 - *Exame dos procedimentos de controle de estoque.*
 - *Verificação da precisão dos registros de inventário.*

- ***Licitações e Contratos:***
 - *Análise dos processos de licitação.*
 - *Garantia de conformidade com políticas e regulamentações.*

- ***Execução Orçamentária:***
 - *Avaliação do alinhamento entre o orçamento planejado e a execução real.*
 - *Identificação de desvios e análise de suas causas.*

- ***Execução Financeira:***
 - *Verificação da conformidade com as políticas financeiras estabelecidas.*
 - *Avaliação da eficiência dos processos financeiros.*

Vale ressaltar que nos termos da **ISSAE/NBASP 400⁴⁸**, o planejamento de auditoria deve ser responsivo a mudanças significativas nas circunstâncias e condições. É um processo iterativo que ocorre ao longo de toda a auditoria.

5. ANÁLISE DE RISCOS

Após o estabelecimento das prioridades, a Comissão de Inspeção realizou a análise de Riscos, conforme **Matriz** as fls. xx do Processo de Prestação de Contas Anuais nº ????/2024, de acordo com a NBASP 100⁴⁰ reproduzido a seguir, a qual considerou os parâmetros de probabilidade de ocorrência de cada Risco e do Impacto negativo sobre o objeto fiscalizado conforme o julgamento técnico da equipe, as áreas prioritárias ficaram classificadas conforme a seguir:

(Pede-se para acessar a Planilha denominada: “Plano de Auditoria 2023 – Planilhas Auxiliares”, selecione a aba “TABELA A” preencha-l e copie e cole como figura no relatório plano de auditoria - word)

TABELA “A”



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

RISCO	ÁREA	Probabilidade	Impacto	Medida de Risco	ESCALA DE RISCO
R1	Pessoal	5	3	15	RISCO BAIXO
R2	Demonstrações Contábeis	5	3	15	
R3	Transparência	5	3	15	
R4	Saúde	5	4	20	RISCO MÉDIO
R5	Educação	5	4	20	
R6	Gestão Patrimonial	5	4	20	RISCO ALTO
R7	Cont de Bens de Consumo	5	4	20	
R8	Licitações e Contratos	5	3	15	
R9	Execução Orçamentária	5	3	15	RISCO EXTREMO
R10	Execução Financeira	5	5	25	

Fonte: Matriz de Risco às fls. Xx – processo tce am n.º xxxx/2024.

Por último, os riscos serão priorizados com base em seus níveis respectivos, seguindo o princípio geral de que quanto mais elevado o nível de risco, maior será a prioridade atribuída. Em princípio, os riscos de maior magnitude serão os alvos da fiscalização. No entanto, é crucial observar que existem exceções, uma vez que a disponibilidade de recursos humanos e a complexidade da fiscalização desempenham um papel na quantidade de riscos que podem ser abordados.

***TEXTO ORIENTATIVO:** Em determinadas situações, um risco considerado prioritário pela matriz pode ser descartado pela equipe de fiscalização, por exemplo, devido à complexidade elevada ou ao benefício social esperado ser considerado baixo em relação à fiscalização. Por outro lado, riscos que seriam descartados pela matriz podem ser objeto de fiscalização devido a obrigações legais ou contratuais, ou mesmo a uma avaliação subjetiva da equipe de fiscalização com base no critério de relevância do risco. Em ambos os casos excepcionais, é recomendável que a equipe documente os motivos ou justificativas que fundamentaram a decisão tomada.*

6. QUESTÕES DE FISCALIZAÇÃO

A partir dos riscos priorizados, a equipe poderá elaborar as questões de fiscalização. Essa é uma fase crucial do planejamento, dado que as questões delimitam o escopo da fiscalização e condicionam todo o restante do ciclo fiscalizatório (execução, relatoria e monitoramento).

As NBASP estabelecem que “O escopo refere-se ao objeto e aos critérios que os auditores utilizarão para avaliar e relatar acerca do objeto, e está diretamente relacionado com os objetivos” (NBASP/ISSAI 100⁴⁸).

Entende-se por “achado” a discrepância entre a condição (situação fática evidenciada pela fiscalização) e os critérios (situação que se esperava identificar em termos normativos, técnicos ou de boas práticas da gestão pública) vinculados a uma questão de fiscalização.

TEXTO ORIENTATIVO:

Na prática, a formulação das perguntas de fiscalização é derivada dos riscos que foram destacados na matriz de riscos. Em termos específicos, cada risco é considerado como um possível achado, o que, por sua vez, orienta a elaboração da questão de fiscalização. Por exemplo, em uma fiscalização que tem como foco a gestão da receita pública municipal, se um dos riscos priorizados é a possibilidade de prescrição de créditos tributários sem a devida cobrança por parte do Município, o achado potencial seria a prescrição de créditos tributários não recolhidos. Em decorrência, a seguinte questão de fiscalização poderia ser formulada: "O Município efetuou a cobrança efetiva dos créditos tributários?"



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Risco	Achado potencial	Questão de fiscalização
Prescrição de créditos tributário sem que tenha havido cobrança parte do Município	Prescrição de créditos tributários não recolhidos	O Município realizou a cobrança efetiva dos créditos tributários

TEXTO ORIENTATIVO:

Para assegurar uma interpretação mais fácil e padronizada, é recomendável redigir as questões de modo que uma resposta afirmativa ("sim") indique a regularidade ou conformidade da situação, enquanto uma resposta negativa ("não") indique irregularidade ou falta de conformidade.

Além disso, é viável desdobrar cada questão em diferentes itens de verificação. No exemplo mencionado, os itens de verificação podem incluir, por exemplo, (i) se houve cobrança administrativa e (ii) se houve cobrança judicial dos créditos tributários. A equipe deve considerar a avaliação conjunta dos itens pertinentes a cada questão para fundamentar os achados.

7. MATRIZ DE PLANEJAMENTO

A matriz de Planejamento às fls. xx do Processo de Prestação de Contas nº XX.XXX/2024, detalha de forma clara o escopo da fiscalização e estabelece a conexão entre seus objetivos, métodos e resultados esperados.

Dessa forma, a matriz de planejamento juntada no Processo Eletrônico, inclui as informações essenciais para a sua implementação. Isso abrange as linhas de investigação, as questões, os critérios, as informações necessárias, os procedimentos de fiscalização e os possíveis achados.

(Pede-se para acessar a Planilha denominada: “Plano de Auditoria 2023 – Planilhas Auxiliares”, selecione a aba “TABELA A” preencha-la e junte nos autos, antes do plano de auditoria)

8. FORMULÁRIO DE FISCALIZAÇÃO

Com base na matriz de planejamento, a equipe pode desenvolver o formulário de fiscalização – o qual consiste em um documento que guiará a coleta de evidências em relação aos itens de verificação e às questões de fiscalização. Portanto, o formulário serve como a ligação prática entre as fases de planejamento e execução da fiscalização.

É aconselhável que o formulário seja elaborado durante a etapa de planejamento da fiscalização, permitindo que a equipe tenha clareza sobre cada um dos itens de verificação relacionados a cada questão de fiscalização. No entanto, o preenchimento do formulário, ou seja, o registro dos procedimentos efetivamente utilizados, das evidências coletadas, de possíveis observações e das avaliações sobre cada item de verificação, ocorrerá apenas na fase de execução da fiscalização.

Como mencionado anteriormente, a matriz de planejamento apresenta de forma resumida o escopo da fiscalização, incluindo os procedimentos gerais necessários para abordar as questões de fiscalização. Por outro lado, é no formulário de fiscalização que os procedimentos específicos podem ser detalhados, especificando, por exemplo, se o procedimento será realizado no TCE-AM ou em campo, se é de coleta ou análise de dados, bem como se há checklists, entrevistas ou outros documentos complementares a serem preenchidos pela equipe durante a execução da fiscalização.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

A equipe registrará no formulário todos os procedimentos de coleta e análise empregados, as evidências coletadas (documentos, fotos/imagens, entrevistas, etc.) e quaisquer observações necessárias para fundamentar os achados da fiscalização.

TEXTO ORIENTATIVO:

É aconselhável que o formulário seja elaborado durante a etapa de planejamento da fiscalização, permitindo que a equipe tenha clareza sobre cada um dos itens de verificação relacionados a cada questão de fiscalização. No entanto, o preenchimento do formulário, ou seja, o registro dos procedimentos efetivamente utilizados, das evidências coletadas, de possíveis observações e das avaliações sobre cada item de verificação, ocorrerá apenas na fase de execução da fiscalização.

Como mencionado anteriormente, a matriz de planejamento apresenta de forma resumida o escopo da fiscalização, incluindo os procedimentos gerais necessários para abordar as questões de fiscalização. Por outro lado, é no formulário de fiscalização que os procedimentos específicos podem ser detalhados, especificando, por exemplo, se o procedimento será realizado no TCE-AM ou em campo, se é de coleta ou análise de dados, bem como se há checklists, entrevistas ou outros documentos complementares a serem preenchidos pela equipe durante a execução da fiscalização.

(Pede-se para acessar a Planilha denominada: “Plano de Auditoria 2023 – Planilhas Auxiliares”, selecione a aba “TABELA C” preencha-la e junte nos autos, antes da matriz de achado.)

9. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO AMOSTRAL

Dando prosseguimento ao estudo preliminar, conforme pontuado no item anterior, a Equipe de Auditoria, priorizou as seguintes áreas:

- Despesas com Pessoal
- Demonstrações Contábeis
- Transparência Pública
- Saúde
- Educação
- Gestão Patrimonial
- Controle de Estoque de Bens de Consumo
- Licitações e Contratos
- Execução Orçamentária;
- Execução Financeira

(O texto acima consiste em um exemplo fictício para fins de simplificar o preenchimento do Plano nas fiscalizações reais a serem levadas a efeitos após a introdução do presente Manual. Portanto, deve o Auditor basear o texto da presente seção na configuração específica do seu escrutínio.)

9.1 Materialidade

Conforme a NBASP 100⁴¹, a materialidade é relevante em todas as auditorias. Uma questão pode ser julgada materialmente significativa se o seu conhecimento é suscetível de influenciar as decisões dos usuários previstos.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Determinar a materialidade é uma questão de julgamento profissional e depende da interpretação do auditor acerca das necessidades dos usuários. Esse julgamento pode se relacionar a um item individual ou a um grupo de itens, tomados em conjunto. A materialidade é muitas vezes considerada em termos de valor, mas também tem aspectos quantitativos, bem como qualitativos. As características inerentes a um item ou grupo de itens podem tornar uma questão material por sua própria natureza. Uma questão pode, também, ser material por causa do contexto em que ela ocorre.

9.1.1 Do Limite de Distorção Tolerável

Uma das grandes preocupações de uma Auditoria é a possibilidade de ocorrência do chamado “erro amostral” que nada mais é do que a diferença entre o valor obtido no processo de amostragem e o verdadeiro valor do parâmetro que se deseja estimar.

Diante disso, a equipe de auditoria adotou o modelo de Distorção Tolerável (testes de detalhes), onde **ficou definido o percentual de 3% (três por cento) do valor total de amostra como erro monetário máximo** na classe de transações analisadas

Seq.	Descrição	Valor (U\$)
1	Despesas com Pessoal	100,00
2	Despesas com Contratações	100,00
3	Despesas com Obras Públicas	100,00
3	Total	300,00
4	Limite de Tolerância (3%) do item 3	9,00

Em termos financeiros, a amostra total foi de R\$ 300,00 .

Nesse diapasão, aplicando a fórmula da Distorção Tolerável, encontramos o valor de R\$ 9,00.

Isso significa que a equipe está disposta a aceitar uma diferença de até 3% entre o valor obtido na amostra e o verdadeiro valor do parâmetro que estão tentando estimar. Essa margem é utilizada como critério para avaliar se os erros identificados na amostra são aceitáveis ou se requerem uma investigação mais aprofundada.

Ao realizar testes de detalhes durante a auditoria, a equipe compara os resultados encontrados na amostra com a Distorção Tolerável estabelecida. Se a diferença estiver dentro desse limite, os resultados são considerados aceitáveis. Caso contrário, a equipe pode decidir expandir a amostra ou investigar mais profundamente para entender a natureza e a extensão dos erros identificados.

10. ASSUNTOS ESPECÍFICOS DA DIRETORIA (LATO SENSU)

APÊNDICE X – Parâmetros para Avaliação de Riscos

Exemplo de Escala para Avaliação de Probabilidade x Impacto



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

RISCO	ÁREA	Probabilidade	Impacto	Medida de Risco	ESCALA DE RISCO
R1	Pessoal	5	3	15	RISCO BAIXO
R2	Demonstrações Contábeis	5	3	15	
R3	Transparência	5	3	15	
R4	Saúde	5	4	20	RISCO MÉDIO
R5	Educação	5	4	20	
R6	Gestão Patrimonial	5	4	20	RISCO ALTO
R7	Cont de Bens de Consumo	5	4	20	
R8	Licitações e Contratos	5	3	15	RISCO EXTREMO
R9	Execução Orçamentária	5	3	15	
R10	Execução Financeira	5	5	25	

Matriz de Avaliação de Riscos (Risco Inerente – RI)

PROBABILIDADE		5	10	15	20	25
		4	8	12	16	20
		3	6	9	12	15
		2	4	6	8	10
		1	2	3	4	5
		IMPACTO				

Escala para Avaliação do Risco de Controle – RC

ESCALA DE RISCO	DESCRIÇÃO
RISCO BAIXO	Controle institucionalizado e sustentado por ferramentas adequadas, podendo ser considerado em um nível de "melhor prática"; mitiga o risco em todos os aspectos relevantes.
RISCO MÉDIO	Controle institucionalizado e embora passível de aperfeiçoamento, é sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente.
RISCO ALTO	Controle não institucionalizado; está na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo; em geral realizado de maneira manual.
RISCO EXTREMO	Controle não existe, não funciona ou não está implementado



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE XI – Exemplo de Matriz de Avaliação de Riscos e Controles

MATRIZ DE RISCOS E CONTROLES												
Objetivo-Chave	Risco-Chave	Avaliação do Risco Inerente				Avaliação do Risco Residual				Tipo de Teste	Conclusão do auditor	Questão de Auditoria
		Impacto	Probabilidade	Risco Inerente (RI)		Controles Existentes	Avaliação Preliminar dos Controles - Risco de Controle		Risco Residual (RR)			
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	
		+	+	0	Baixo		-	0	0	Baixo	Realizar testes apenas se o auditor julgar necessário	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Apêndice XII – Avaliação de Riscos e Controles

Identificação e avaliação dos controles

Nesta etapa, deve-se obter a compreensão do controle interno que seja significativa para os objetivos da auditoria e levar em consideração se procedimentos específicos de controle interno foram apropriadamente projetados e implementados. Não se busca aqui evidenciar irregularidades, mas, sim, fragilidades que possam influir nos mecanismos de prestação de contas e de gestão. A avaliação deverá considerar os seguintes quesitos:

- a) a suficiência e a pertinência dos procedimentos operacionais em relação aos objetivos da entidade ou programa;
- b) a validade e a confiabilidade dos dados gerados e utilizados na gestão;
- c) a conformidade com a legislação e regulamentos na obtenção e aplicação de recursos;
- d) a salvaguarda dos recursos disponibilizados, no caso, os mecanismos de controle contra desperdícios, perdas e abusos.

Os procedimentos de avaliação dos sistemas de controle interno são divididos em duas partes:

- a) levantamento das rotinas, funções e sistemas;
- b) avaliação dos sistemas, quando será estabelecido o grau de confiança.

Levantamento das rotinas, funções e sistemas

Objetiva-se, nesta etapa, conhecer e documentar as rotinas e funções relacionadas com os principais sistemas de controle interno. A documentação do sistema pode ser realizada de três formas, não excludentes: uso de fluxograma, relato descritivo e aplicação de questionários.

As rotinas e funções de interesse são aquelas efetivamente praticadas, posto ser com base nelas (pontos fortes e fracos) que deve ser elaborada a matriz de planejamento da auditoria. As situações de inobservância dos sistemas de controle instituídos pela organização devem ser registradas para a apresentação de propostas de melhoria.

Os procedimentos a serem aplicados na avaliação dos sistemas de controle interno são:

- a) revisão das normas, rotinas e procedimentos dos setores escolhidos, caso estejam documentadas, com vistas, inclusive, a subsidiar a entrevista;
- b) entrevista com o responsável pelo setor, com o objetivo de:
 - consignar, em documento de auditoria, as atividades realizadas pelo setor (caso não estejam registradas), para melhor compreendê-las e revisá-las; entre os pontos a serem documentados destacam-se:
 1. documentos/informações recebidos, processados e expedidos;
 2. setores inter-relacionados;
 3. procedimentos realizados;
 4. sistemas utilizados, informatizados ou não;

-identificar os servidores responsáveis pelas seguintes atividades:

1. autorização;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

2. revisão/controle;
3. operacionalização;

-identificar, em relação aos servidores antes referidos:

1. tempo no desempenho das funções;
2. nível de instrução e treinamento;

-registrar, em documento de auditoria, os pontos de controle fracos ou inexistentes;

- c) realização de testes de observância, objetivando confirmar se os sistemas de controle estabelecidos pela instituição em suas normas e/ou aqueles documentados na etapa anterior, são de fato praticados no dia a dia, seguindo estas etapas:
- selecionar, por amostragem, conjunto de registros, processos ou itens representativos das atividades objeto do levantamento, cuja amostra a ser utilizada deverá ser a mínima necessária à confirmação dos procedimentos praticados pelo auditado (ressalta-se que, ao longo do procedimento de auditoria, a revisão dos controles internos deve ser observada; deve-se considerar que, quanto mais relevante a área objeto do levantamento, maior deverá ser a compreensão e a confirmação dos procedimentos);
 - identificar, na amostra selecionada, o fiel cumprimento das rotinas levantadas, registrando, em documento de auditoria, as ocorrências derivadas da falta de aderência ao sistema de controle em análise.

Após a aplicação desses procedimentos, a equipe de auditoria deve estar em condições de realizar a avaliação preliminar acerca da satisfatoriedade do sistema auditado.

Avaliação do grau de confiabilidade do controle interno

Objetiva mensurar o grau de confiabilidade a ser depositado no sistema de controle interno, bem como viabilizar a apresentação de proposições necessárias ao seu aperfeiçoamento. Para tanto, é necessário:

- a) avaliar os sistemas de controle em uso, confrontando-os com os princípios de controle interno, legislação, normas, procedimentos e rotinas, para identificar pontos fortes e fracos, em especial no que tange a:
- definição clara de responsabilidades e competências;
 - regimes de autorização e registros capazes de assegurar controle contábil e administrativo sobre os atos e fatos praticados pela organização;
 - zelo dos servidores no desempenho de suas funções;
 - qualidade dos recursos humanos, especificamente quanto aos aspectos técnicos (instrução e treinamento) e de responsabilidade;
 - metodologia de trabalho;
 - eficácia da aplicação das normas técnicas de contabilidade e administração;

 - qualidade e adequação dos meios e recursos utilizados;
 - eficácia dos mecanismos de aferição dos resultados;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- b) relacionar e estabelecer as causas e consequências decorrentes dos pontos fracos identificados, a amplitude e possíveis impactos (com vistas a direcionar o programa de auditoria), bem como as medidas corretivas necessárias;
- c) relacionar os pontos críticos a serem observados, quando da elaboração dos procedimentos de auditoria;
- d) relacionar os pontos fortes identificados;
- e) responder aos questionários de controle interno específicos para a área, em especial quanto aos seguintes quesitos:
 - se há segregação de funções;
 - se são estipulados periodicamente objetivos e metas;
 - se são estabelecidos critérios de avaliação dos resultados obtidos e se esses são confrontados com os resultados esperados;
 - se são observadas/estabelecidas as linhas de responsabilidade e autorização;
 - se existem procedimentos de revisão e controle;
 - se os servidores estão adequadamente capacitados;
 - se as rotinas e os procedimentos estão adequadamente normatizados;
 - se há aderência aos sistemas preestabelecidos pela administração;
 - se as informações de cunho gerencial são suficientes e disponibilizadas tempestivamente;
 - se as informações gerenciais são confiáveis;
 - se os controles internos existentes são suficientes e adequados ao atendimento das “*relações de accountability*”;
- f) especificar, à vista dos itens anteriores, o grau de confiança a ser depositado no controle interno avaliado, considerando as seguintes alternativas:
 - controles fortes, adequados - grau de confiança alto;
 - controles moderados, passíveis de aprimoramento - grau de confiança médio;
 - controles fracos, inadequados - grau de confiança baixo.

Tendo por referência o preconizado pelo COSO, indica-se, a título de ilustração, os seguintes itens de verificação⁶:

Em relação ao ambiente interno, avaliar, por exemplo:

1. se a alta administração do objeto auditado desenvolveu uma declaração corporativa de valores éticos, disseminando-a entre seu corpo funcional;
2. se os servidores/funcionários possuem a sensação de que estão sendo controlados;
3. se os servidores/funcionários conhecem suas responsabilidades e a função de seus serviços;
4. se há plano adequado de treinamento;
5. se os servidores/funcionários sabem qual o padrão de conduta e ética a ser seguido;
6. se são tomadas as ações corretivas disciplinares devidas quando o servidor/funcionário não agir de acordo com os padrões de conduta e comportamento esperados ou de acordo com as políticas e procedimentos recomendados;

⁶ Elaborado com base no documento: Auditoria Interna – Roteiro prático para entender os princípios do COSO – *The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* sobre CONTROLES INTERNOS, produzidos por: Luiz Eduardo Alves Ferreira (redação), Alceu Norberto Valente (revisão) e Fernando Asato (revisão). http://www.cosif.com.br/mostra.asp?arquivo=contabilidade_internacional-coso.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Em relação à avaliação de risco, avaliar, por exemplo:

1. se o objeto auditado tem missão definida e se as metas e objetivos estão formalizados;
2. se são conhecidos e geridos os riscos em nível de dependência e setor;
3. se são conhecidos e geridos os riscos em nível de processo;

Em relação ao ambiente de controle, avaliar, por exemplo, a existência de:

1. **alçadas** (prevenção): se existem limites determinados a servidor/funcionário quanto à possibilidade de este aprovar valores ou assumir posições em nome do objeto auditado;
2. **autorizações** (prevenção): se o objeto auditado determina as atividades e transações que necessitam de aprovação de supervisor para que sejam efetivadas (a aprovação de supervisor, de forma manual ou eletrônica, significa que ele verificou e validou a atividade ou transação e assegurou que ela está em conformidade com as políticas e os procedimentos estabelecidos; os responsáveis pela autorização devem verificar a documentação pertinente, questionar itens pouco usuais e assegurar-se de que as informações necessárias à transação foram checadas, antes de darem sua autorização);
3. **conciliação** (detecção): se é realizada a confrontação da mesma informação com dados vindos de bases diferentes, adotando as ações corretivas quando necessário;
4. **revisões de desempenho** (detecção): se é realizado acompanhamento de atividade ou processo, para avaliação de sua adequação e/ou desempenho, em relação às metas, aos objetivos traçados e aos *benchmarks*, assim como o acompanhamento contínuo do mercado, de forma a antecipar mudanças que possam impactar negativamente a entidade;
5. **segurança física** (prevenção e detecção): se os valores de uma entidade estão sendo protegidos contra uso, compra ou venda não autorizados (um dos melhores controles para proteger ativos é a segurança física, que compreende controle de acessos, controle de entrada e saída de funcionários e materiais, senhas para arquivos eletrônicos, *callback* para acessos remotos, criptografia e outros; incluem-se, neste controle, os processos de inventário dos itens mais valiosos para a entidade);
6. **segregação de funções** (prevenção): se há segregação de funções (a segregação é essencial para a efetividade dos controles internos; ela reduz tanto o risco de erros humanos quanto o risco de ações indesejadas) – contabilidade e conciliação, informação e autorização, custódia e inventário, contratação e pagamento, administração de recursos próprios e de terceiros, normatização (gerenciamento de riscos) e fiscalização (auditoria) devem estar segregadas entre funcionários;
7. **sistemas informatizados** (prevenção e detecção): se há controles feitos por sistemas informatizados, os quais se dividem em dois tipos:
 - **controles gerais**: pressupõem os controles nos centros de processamento de dados e na aquisição, desenvolvimento e manutenção de programas e sistemas;
 - **controles de aplicativos**: são existentes nos aplicativos corporativos, que têm a finalidade de garantir a integridade e a veracidade dos dados e das transações;
8. **normatização interna** (prevenção): se há definição, de maneira formal, das regras internas necessárias ao funcionamento da entidade (as normas devem ser de fácil acesso para os funcionários da organização e devem definir responsabilidades, políticas corporativas, fluxos operacionais, funções e procedimentos);



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Em relação à informação e comunicação, avaliar⁷, por exemplo:

1. se o gestor do objeto auditado, em particular as instâncias tomadoras de decisão, obtém as informações que necessita de maneira prática e tempestiva;
2. se o gestor do objeto auditado obtém informações importantes para avaliação dos riscos internos e externos;
3. se o gestor do objeto auditado tem conseguido obter informações de desempenho, ou seja, que permitam saber se os objetivos operacionais, de informação e conformidade estão sendo atingidos;
4. se o gestor do objeto auditado identifica, captura, processa e comunica as informações necessárias a seus clientes e fornecedores em tempo hábil e de maneira prática.

A seguir, os passos para efetuar a avaliação dos riscos e controles. As informações devem ser preenchidas em planilha específica constante de sistema informatizado do Tribunal.

PASSO 1: Apuração do risco inerente

Na apuração do risco inerente, devem ser avaliadas, tanto no âmbito do órgão/entidade quanto em relação à matéria auditada, os seguintes fatores: gravidade, urgência, tendência, complexidade, relevância e materialidade.

Quadro 1: Fatores a serem avaliados

Fatores	Descrição	Avaliação ⁷
Gravidade	Representa o impacto, a médio e longo prazo, do problema analisado caso ele venha a acontecer sobre aspectos, tais como: tarefas, pessoas, resultados, processos, organizações, entre outros.	0: Caso o Órgão colapse, o impacto na gestão não terá gravidade; 1: Caso o Órgão colapse, o impacto na gestão será grave; 2: Caso o Órgão colapse, o impacto na gestão será extremamente grave.
Urgência	Representa o prazo, o tempo disponível ou necessário para resolver um determinado problema analisado. Quanto maior a urgência, menor será o tempo disponível para resolver esse problema. Deve ser avaliada tendo em vista a necessidade de se propor soluções a fim melhorar a gestão da/do referida matéria/órgão.	0: O Órgão demanda soluções que podem esperar; 1: O Órgão demanda soluções o mais rápido possível; 2: O Órgão demanda soluções imediatamente.
Tendência	Representa o potencial de crescimento do problema e a probabilidade de este se agravar. Recomenda-se fazer a seguinte pergunta: “ <i>Se esse problema não for resolvido agora, ele vai piorar pouco a pouco ou vai piorar bruscamente?</i> ”.	0: Se nada for feito, a situação do Órgão não irá mudar; 1: Se nada for feito, a situação do Órgão irá piorar; 2: Se nada for feito,

⁷ A avaliação deve ser feita por Órgão/Entidade e por matéria auditada.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

		a situação do Órgão irá piorar rapidamente.
Gravidade	Representa o impacto, a médio e longo prazo, do problema analisado caso ele venha a acontecer sobre aspectos, tais como: tarefas, pessoas, resultados, processos, organizações, entre outros.	0: Caso o Órgão colapse, o impacto no JURISDCIONADO não terá gravidade; 1: Caso o Órgão colapse, o impacto no JURISDCIONADO será grave; 2: Caso o Órgão colapse, o impacto no JURISDCIONADO será extremamente grave.
Urgência	Representa o prazo, o tempo disponível ou necessário para resolver um determinado problema analisado. Quanto maior a urgência, menor será o tempo disponível para resolver esse problema. Deve ser avaliada tendo em vista a necessidade de se propor soluções a fim melhorar a gestão da/do referida matéria/órgão.	0: O Órgão demanda soluções que podem esperar; 1: O Órgão demanda soluções o mais rápido possível; 2: O Órgão demanda soluções imediatamente.
Tendência	Representa o potencial de crescimento do problema e a probabilidade de este se agravar. Recomenda-se fazer a seguinte pergunta: “ <i>Se esse problema não for resolvido agora, ele vai piorar pouco a pouco ou vai piorar bruscamente?</i> ”.	0: Se nada for feito, a situação do Órgão não irá mudar; 1: Se nada for feito, a situação do Órgão irá piorar; 2: Se nada for feito, a situação do Órgão irá piorar rapidamente.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Complexidade	<p>Pode-se medir a complexidade avaliando se os constituintes da matéria são heterogêneos, se há multiplicidade nas ações, interações e acontecimentos e se há a presença de traços de confusão, acasos, caos, ambiguidades e incertezas.</p> <p>- A complexidade da matéria é baixa caso ela demande:</p> <ul style="list-style-type: none">a) pouco ou nenhum conhecimento da legislação correlata (e esta pouco suscetível a mudanças);b) uso (ou necessidade) de no máximo 1 sistema informatizado;c) avaliação jurídica eventual e facultativa;d) apenas 1 pessoa na feitura das atividades correlatas;e) nenhuma sujeição a sazonalidades; e <p>) não careça de revisão/revalidação dos atos. - A complexidade da matéria é média caso ela demande:</p> <ul style="list-style-type: none">a) conhecimento razoável da legislação correlata (e esta tenha sofrido algumas mudanças ao longo do tempo);b) uso (ou necessidade) de 2 sistemas informatizados;c) avaliação jurídica (parecer não vinculante);) 2 pessoas na feitura de suas atividades correlatas;) sujeição a sazonalidades, sendo estas previsíveis; ef) revisão/ revalidação por 1 instância. <p>- A complexidade da matéria é alta caso ela demande:</p> <ul style="list-style-type: none">a) conhecimento de intrincada legislação (e esta sofra constantes alterações e/ou regulamentações);b) uso (ou necessidade) de 3 ou mais sistemas informatizados;c) avaliação jurídica (parecer vinculante);d) 3 ou mais pessoas na feitura de suas atividades correlatas;e) sujeição a sazonalidades, sendo estas imprevisíveis; ef) revisão/revalidação por 2 ou mais instâncias. <p>Obs.: Caso a matéria contenha características de 2 ou 3 situações de complexidade, tem-se a necessidade de ponderar quais as mais relevantes e pertinentes ao escopo da auditoria.</p>	0: Baixa; 1: Média; 2: Alta.
--------------	---	------------------------------



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	<p>g) uso (ou necessidade) de 2 sistemas informatizados; avaliação jurídica (parecer não vinculante); 2 pessoas na feitura de suas atividades correlatas; sujeição a sazonalidades, sendo estas previsíveis; e</p> <p>j) revisão/ revalidação por 1 instância.</p> <p>- A complexidade da matéria é alta caso ela demande:</p> <p>) conhecimento de intrincada legislação (e esta sofra constantes alterações e/ou regulamentações);</p> <p>h) uso (ou necessidade) de 3 ou mais sistemas informatizados;</p> <p>i) avaliação jurídica (parecer vinculante);</p> <p>j) 3 ou mais pessoas na feitura de suas atividades correlatas; sujeição a sazonalidades, sendo estas imprevisíveis; e revisão/revalidação por 2 ou mais instâncias. Obs.: Caso a matéria contenha características de 2 ou 3 situações de complexidade, tem-se a necessidade de ponderar quais as mais relevantes e pertinentes ao escopo da auditoria.</p>	
Relevância	<p>A relevância deve ser avaliada, independentemente da materialidade do objeto de auditoria, a fim de buscar a importância qualitativa das ações em estudo, quanto à sua natureza, contexto de inserção, fidelidade, integralidade das informações.</p>	<p>0: O Órgão é pouco relevante para os objetivos do JURISDACIONADO; 1: O Órgão é razoavelmente relevante para os objetivos do JURISDACIONADO; 2: O Órgão é extremamente relevante para os objetivos do JURISDACIONADO.</p>
Materialidade	<p>Razão entre a despesa autorizada relativa à(s) matéria(s) auditada(s) e o total da despesa autorizada para o órgão no exercício, excluídas as despesas com pessoal e encargos. Caso se utilize mais de um exercício para aferir a materialidade, deve-se optar pelo método da média móvel ponderada – MMP, no qual a ponderação do enésimo exercício é igual a n, e assim regressivamente até o 1º exercício que deve ter ponderação unitária. No caso de mais de uma matéria auditada, deve-se realizar uma média simples das matérias em questão dentro do exercício e só depois realizar a média ponderada. Fontes indicadas para a consulta: SIGGO e Quadro de Detalhamento de Despesa.</p> <p>1: Caso a MMP seja inferior a 33,33%, considera-se que a matéria tem baixa materialidade;</p> <p>2: Caso a MMP seja igual ou superior a 33,33% e inferior a 66,66%, considera-se que a matéria tem materialidade média;</p> <p>3: A matéria auditada/órgão é extremamente relevante para os objetivos do órgão/JURISDACIONADO.</p>	<p>Preencher a tabela de cálculo de materialidade.</p>

No cálculo da materialidade devem ser consideradas as informações obtidas das unidades jurisdicionadas relativas aos três últimos exercícios:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Quadro 2: Cálculo da materialidade (Exemplo)

As avaliações dos mencionados fatores e o valor da materialidade são inseridos em planilha constante de sistema informatizado do Tribunal que permite a apuração do risco inerente, conforme quadro a seguir:

Quadro 3: Cálculo do risco inerente (exemplo)

Matéria auditada	2018	2019	2020
Despesa autorizada relativa à matéria auditada (R\$)	33.951.487,24	34.075.714,00	40.787.200,00
Total despesa autorizada no órgão (R\$) (excluídas as despesas com pessoal e encargos)	1.767.063.056,46	1.947.349.752,36	1.017.909.575,04
Percentual	1,92%	1,75%	4,01%
Materialidade (percentual)		2,91% (*)	

(*) Cálculo do percentual de materialidade:

(a) no exemplo em análise, se não existirem informações para os exercícios de 2018 e 2019, o percentual de materialidade será o de 2020; (b) não existindo valores apenas em 2018, calcula-se média ponderada dos percentuais de 2019 e 2020 (atribui-se peso 2 ao percentual de 2020 e peso 1 ao percentual de 2019); (c) existindo informações para os três exercícios, calcula-se a média ponderada dos respectivos percentuais (peso 3 para 2020, peso 2 para 2019 e peso 1 para 2018).

	Órgão	Matéria auditada
Gravidade	●	●
Urgência	●	●
Tendência	●	●
Complexidade	●	●
Relevância	●	●
Materialidade		●
TOTAL		
Média		
Risco inerente (percentual)	84%	

O quadro a seguir apresenta o enquadramento do risco inerente calculado:

Quadro 4: Classificação do risco inerente

Valor calculado	Classificação do risco inerente
Inferior a 33%	Baixo
33% a 66%	Moderado
Superior a 66%	Elevado



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

PASSO 2: Apuração do risco de controle (AVALIAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS)

1. DIMENSÃO AMBIENTE		
<p>LIDERANÇA Nesta dimensão, busca-se avaliar as capacidades existentes na organização em termos de liderança, políticas, estratégias e de preparo das pessoas, incluindo aspectos relacionados com cultura, a governança de riscos e a consideração do risco na definição da estratégia e dos objetivos em todos os níveis, para que a gestão de riscos tenha as condições necessárias para prosperar e fornecer segurança razoável do cumprimento da missão institucional na geração de valor para as partes interessadas.</p>		
Liderança		
Questão	Resposta	Comentários
<p>1. A alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem importância da cultura, integridade e valores éticos, e da consciência de riscos como aspectos-chaves para o reforço da accountability:</p> <p style="padding-left: 20px;">a) Fornecendo normas, orientações e supervisionando a inclusão desses aspectos-chaves nos programas de apoio ao desenvolvimento de gestores?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
<p>b) Reforçando o comprometimento das lideranças com a cultura de gestão baseada em riscos e com os valores fundamentais da organização?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) Instituinto políticas, programas e medidas definindo padrões de comportamento desejáveis, tais como códigos de ética e de conduta, canais de comunicação para cima e de denúncia, ouvidoria, e avaliação da aderência à integridade e aos valores éticos	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Dimensão do Ambiente			
Governança e Riscos			
Questão	Resposta		Comentários
2. Os responsáveis pela governança e a alta administração utilizam instâncias internas (p.ex.: comitês de governança, riscos e controles, auditoria, coordenação de gestão de riscos etc.) e outras medidas para apoiar suas responsabilidades de governança de riscos e assegurar que a gestão de riscos seja integrada aos processos de gestão, desde o planejamento estratégico até os projetos e processos de todas as áreas, funções e atividades relevantes para o alcance dos objetivos-chaves da organização?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Dimensão do Ambiente			



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Supervisão da Governança e da alta administração			
Questão	Resposta		Comentários
<p>3. Os responsáveis pela governança e a alta administração supervisionam a estratégia e exercem suas responsabilidades de governança de riscos, inclusive mediante:</p> <p>a) incorporação explícita e monitoramento regular de indicadores-chaves de risco e indicadores-chaves de desempenho nos seus processos de governança e gestão?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) Notificação regular e oportuna sobre as exposições da organização a riscos, sobre os riscos mais significativos e sobre como a administração está respondendo a esses riscos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>c) Revisão sistemática da visão de portfólio de riscos em contraste com o apetite a riscos e fornecimento de direção clara para</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

gerenciamento dos riscos?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
d) Utilização dos serviços da auditoria interna e de outras instâncias de assecuração para se certificarem de que a administração tem processos eficazes de gerenciamento de riscos e controle?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
e) Definição do nível de maturidade almejado para a gestão de riscos e monitoramento do progresso das ações para atingir ou manter-se no nível definido?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
4. A alta administração, com a supervisão dos responsáveis pela governança, estabelece de modo explícito o	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>direcionamento estratégico (objetivos chaves, missão, visão e valores fundamentais da organização), alinhado com as finalidades e as competências legais da entidade, traduzindo uma expressão inicial do risco aceitável (apetite a risco) para a definição da estratégia e a fixação de objetivos estratégicos e de negócios, e para o gerenciamento dos riscos relacionados?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>5. A alta administração, com a supervisão e a concordância dos responsáveis pela governança, define, comunica, monitora e revisa o apetite a risco na forma de uma expressão ampla, porém suficientemente clara, de quanto risco a organização está disposta a enfrentar na implementação da estratégia para cumprir sua missão institucional e agregar valor para as partes interessadas, a fim de orientar a definição de objetivos por toda a organização; a seleção de estratégias para realizá-los; a alocação de recursos entre as unidades e iniciativas estratégicas; e a identificação e o gerenciamento dos riscos, alinhados com o apetite a risco?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

Dimensão do ambiente

Princípio 3: Integração da gestão de riscos ao processo de planejamento



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Questão	Resposta		Comentários
<p>6. A gestão de riscos é integrada ao processo de planejamento estratégico implementado na organização e aos seus desdobramentos de modo que, a partir do direcionamento estratégico e do apetite a risco definidos conforme abordado nas questões 4 e 5 acima, são definidos:</p> <p>a) Os objetivos estratégicos de alto nível alinhados e dando suporte à missão, à visão e aos propósitos da organização e selecionadas as estratégias para atingi-los, considerando as várias alternativas de cenários e os riscos associados, de modo a estabelecer uma base consistente para a definição dos objetivos de negócios específicos em todos os níveis da organização?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) Os objetivos de negócios específicos associados a todas as atividades, em todos os níveis, nas categorias operacional, de divulgação (transparência e prestação de contas) e de conformidade e as respectivas tolerâncias a risco (ou variações aceitáveis no desempenho), alinhados aos objetivos</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

estratégicos e ao apetite a risco estabelecidos?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
7. A administração define os objetivos mencionados na alínea “b”, da questão 6 acima, e as respectivas medidas de desempenho (metas, indicadores-chaves de desempenho, indicadores-chaves de risco e variações aceitáveis no desempenho), explicitando-os com clareza suficiente, em termos específicos e mensuráveis, comunicando-os a todas as áreas, funções e atividades relevantes para a realização dos objetivos-chaves da organização e aos responsáveis em todos os níveis, a fim de permitir a identificação e avaliação dos riscos que possam ter impacto no desempenho e nos objetivos?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Dimensão do ambiente			
Princípio: Política de gestão de riscos			
Questão	Resposta		Comentários
15. A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração,	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>comunicada apropriadamente e disponível para acesso a todos, que aborde os seguintes aspectos:</p> <p>a) os princípios e objetivos relevantes da gestão de riscos na organização e as ligações entre os objetivos e políticas da organização com a política de gestão de riscos?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) As diretrizes para a integração da gestão de riscos a todos os processos organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos, as políticas de gestão em todos os níveis da organização e as parcerias com outras organizações?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	por servidores da carreira oriundos do quadro da prefeitura.	
<p>c) A definição clara de responsabilidades, competências e autoridade para gerenciar riscos no âmbito da</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>organização como um todo e em todas as suas áreas (unidades, departamentos, divisões, processos e atividades), incluindo a responsabilidade pela implementação e manutenção do processo de gestão de riscos e de asseguarção da suficiência, eficácia e eficiência de quaisquer controles?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>d) Diretrizes sobre como e com qual periodicidade riscos devem ser identificados, avaliados, tratados, monitorados e comunicados, através de um plano de implementação do processo de gestão de riscos, em todos os níveis, funções e processos relevantes da organização?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas irrelevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

<p>e) Diretrizes sobre como o desempenho da gestão de riscos, a adequação da estrutura, a aplicação do processo de gestão de riscos e a efetividade da política de gestão de riscos serão medidos e reportados?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
f) Atribuição clara de competências e responsabilidades pelo monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de riscos, bem como diretrizes sobre a forma e a periodicidade como as alterações devem ser efetivadas?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

Princípio: Comprometimento da gestão			
Questão	Resposta		Comentários
9. A alta administração e o corpo executivo da gestão (tática e operacional) estão completa e diretamente envolvidos em estabelecer e rever a estrutura e o processo de gestão de riscos e controles internos no âmbito de suas respectivas áreas de responsabilidade?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>10. A administração aloca recursos suficientes e apropriados (pessoas, estruturas, sistemas de TI, programas de treinamento, métodos e ferramentas para gerenciar riscos) para a gestão de riscos, considerando uma relação equilibrada com o tamanho da organização, a relevância das áreas, funções e atividades críticas para a realização dos seus objetivos-chaves, bem como com a natureza e o nível dos riscos?</p>	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>11. Todo o pessoal na organização, inclusive prestadores de serviços e outras partes relacionadas, recebe uma mensagem clara da gestão quanto à importância de se levar a sério suas responsabilidades de gerenciamento de riscos, bem como é orientado e sabe como proceder para encaminhar assuntos relacionados a risco às instâncias pertinentes. Ademais, o pessoal designado para atividades de identificação, avaliação e tratamento de riscos recebe capacitação suficiente para executá-las, inclusive no que diz respeito à identificação de oportunidades e à inovação?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Dimensão de Ambiente			
Estrutura de gerenciamento de riscos e controles			
Questão		Resposta	Comentários



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>12. Os grupos de pessoas que integram as três linhas de defesa na estrutura de gerenciamento de riscos e controles por toda a organização têm clareza quanto aos seus papéis, entendem os limites de suas responsabilidades e como seus cargos se encaixam na estrutura geral de gestão de riscos e controles da organização, especialmente quanto aos seguintes aspectos:</p> <p>a) Na primeira linha de defesa, os gestores:</p> <p>I. Têm plena consciência de sua propriedade sobre os riscos, de sua responsabilidade primária pela identificação e gerenciamento dos riscos e pela manutenção de controles internos eficazes?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
<p>I. a) Na primeira linha de defesa, os gestores:</p> <p>II. são regularmente capacitados para conduzir o processo de gestão de riscos em suas áreas de responsabilidade e para orientar as suas</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

equipes sobre esse tema?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) . Na segunda linha de defesa, o pessoal que integra funções de coordenação de atividades de gestão de riscos e/ou de gerenciamento de riscos específicos por toda a organização: apoia e facilita os gestores no estabelecimento de processos de gerenciamento de riscos que sejam eficazes em suas áreas de responsabilidade?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
II) fornece metodologias e ferramentas a todas as áreas, por toda a organização, com a finalidade de identificar e avaliar riscos?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
III) define, orienta e	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>monitora funções e responsabilidades pela gestão de riscos em todas as áreas, por toda a organização?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
<p>IV) Estabelece uma linguagem comum de gestão de riscos, incluindo medidas comuns de probabilidade, impacto e categorias de riscos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional..	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização.	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>V) orienta a integração do gerenciamento de riscos nos processos organizacionais e de gestão, e promovem competência para suportá-la?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
VI) Comunica ao dirigente máximo e aos gestores executivos o andamento do gerenciamento de riscos em todas as áreas, por toda a organização?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) Na terceira linha de defesa, o pessoal que integra a auditoria interna, especialmente o dirigente dessa função? I) tem conhecimento dos papéis fundamentais que a função de auditoria interna deve assumir em relação ao gerenciamento de riscos, dos que não deve assumir e dos que pode assumir com salvaguardas à independência, previstos na Declaração de Posicionamento do IIA: “O papel da Auditoria Interna no gerenciamento eficaz de riscos corporativo”, e de fato exerce seus papéis em conformidade com essas orientações?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>II) tem compreensão clara da estratégia da organização e de como ela é executada, incluindo objetivos, metas, riscos associados e como esses riscos são gerenciados, e alinha as atividades da auditoria interna com as prioridades da organização?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>III) detém as competências necessárias para utilizar uma abordagem sistemática e disciplinada baseada no risco, para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança? interno?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

DIMENSÃO PROCESSOS

Nesta dimensão, examinam-se os processos de gestão de riscos adotados pela gestão, procurando avaliar em que medida a organização dispõe de um modelo de processo formal, com padrões e critérios definidos para a identificação, a análise e a avaliação de riscos; para a seleção e a implementação de respostas aos riscos avaliados; para o monitoramento de riscos e controles; e para a comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas.

Estabelecimento do contexto

Questão	Resposta	Comentários
.		



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

13. O processo de identificação de riscos é precedido de uma etapa de estabelecimento do contexto envolvendo o entendimento, por parte de todos os participantes do processo, da organização, dos seus objetivos chaves e do ambiente no qual eles são perseguidos, com o fim de obter uma visão abrangente dos fatores internos e externos que podem influenciar a capacidade da organização de atingir seus objetivos, incluindo: a) a identificação dos objetivos-chaves da atividade, do processo ou do projeto objeto da identificação e análise de riscos é realizada considerando o contexto dos objetivos-chaves da organização como um todo, de modo a assegurar que os riscos significativos do objeto sejam apropriadamente identificados?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) a identificação das partes interessadas (internas e externas), bem como a identificação e a apreciação das suas necessidades, expectativas legítimas e preocupações, de modo a incluir essas partes interessadas em cada etapa do processo de gestão de riscos, por meio de comunicação e	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

consulta?		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) a comunicação e consulta com partes interessadas (internas e externas) para assegurar que as suas visões e percepções, incluindo necessidades, suposições, conceitos e preocupações sejam identificadas, registradas e levadas em consideração no processo de gestão de riscos??	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
14.A documentação da etapa de estabelecimento do contexto inclui pelo menos os seguintes elementos essenciais, para viabilizar um processo de avaliação de riscos consistente: a) descrição concisa dos objetivos-chaves e dos fatores críticos para que se tenha êxito (ou fatores críticos para o sucesso) e uma análise dos fatores do ambiente interno e externo (por exemplo, análise SWOT)?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) a análise de partes interessadas e seus interesses (por exemplo, análise de	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

stakeholder, análise RECI, matriz de responsabilidades)? ?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) os critérios com base nos quais os riscos serão analisados, avaliados e priorizados (como serão definidos a probabilidade e o impacto; como será determinado se o nível de risco é tolerável ou aceitável; quais os critérios de priorização para análise, avaliação e tratamento dos riscos identificados)?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Dimensão Processos			
Identificação e análise dos riscos			
Questão	Resposta		Comentários
15.Os processos de identificação e análise de riscos envolvem pessoas e utilizam técnicas e ferramentas que asseguram a identificação abrangente e a avaliação	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>consistente dos riscos, notadamente quanto aos seguintes aspectos:</p> <p>a) são envolvidas pessoas com conhecimento adequado, bem como os gestores executivos das respectivas áreas?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
<p>b) são utilizadas técnicas e ferramentas adequadas aos objetivos e tipos de risco?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>c) o processo de identificação de riscos considera explicitamente a possibilidade de fraudes, burla de controles e outros atos impróprios, além dos riscos inerentes aos objetivos de desempenho, divulgação (transparência e prestação de contas) e de conformidade com leis e regulamentos? quantitativo quanto pelo qualitativo?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>d) O processo de identificação de riscos considera explicitamente a possibilidade de fraudes, burla de controles e outros atos impróprios, além dos riscos inerentes aos objetivos de desempenho, divulgação (transparência e prestação de contas) e de conformidade com leis e regulamentos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
		Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>e) A seleção de iniciativas estratégicas, novos projetos e atividades também têm os riscos identificados e analisados, incorporando-se ao processo de gestão de riscos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>f) os riscos identificados são analisados em termos de probabilidade de ocorrência e de impacto nos objetivos, como base para a avaliação e tomada de decisões sobre as respostas para o tratamento dos riscos?</p>	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>16.No registro de riscos, a documentação da identificação e análise de riscos contém elementos suficientes para apoiar o adequado gerenciamento dos riscos, incluindo pelo menos:</p> <p>a) o registro dos riscos identificados e analisados em sistema, planilha ou matriz de avaliação de riscos, descrevendo os componentes de cada risco separadamente com, pelo menos, suas causas, o evento e as consequências e/ou impactos nos objetivos identificados na etapa de estabelecimento do contexto?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

b) o escopo do processo, da atividade, da iniciativa estratégica ou do projeto coberto pela identificação e análise de riscos?	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) os participantes das atividades de identificação e análise?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
d) a abordagem ou o método de identificação e análise utilizado, as especificações utilizadas para as classificações de probabilidade e impacto e as fontes de informação consultadas?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

		relevantes para os objetivos chaves da organização	
e) a probabilidade de ocorrência de cada evento, a severidade ou magnitude do impacto nos objetivos e a sua descrição, bem como considerações quanto à análise desses elementos?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
f) os níveis de risco inerente resultantes da combinação de probabilidade e impacto, além de outros fatores que a entidade considera para determinar o nível de risco?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
g) a descrição dos controles existentes e as considerações quanto à sua eficácia e confiabilidade?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
g) o risco residual?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
17. Os critérios estabelecidos para priorização de riscos levam em conta, por exemplo, a significância ou os níveis e tipos de risco, os limites de apetite a risco, as tolerâncias a risco ou variações aceitáveis no desempenho, os níveis recomendados de atenção, critérios de comunicação a instâncias competentes, o tempo de resposta requerido, revelando-se adequados para orientar decisões seguras quanto a: a) se um determinado risco precisa de tratamento e a prioridade para isso?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

b) se uma atividade deve ser realizada, reduzida ou descontinuada?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) se controles devem ser implementados, modificados ou apenas mantidos?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

DIMENSÃO PROCESSOS

Avaliação e seleção das respostas a riscos

Questão	Resposta		Comentários
18.A avaliação e a seleção das respostas a serem adotadas para reduzir a exposição aos riscos	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>identificados considera a relação custo-benefício na decisão de implementar atividades de controle ou outras ações e medidas, além de controles internos, para mitigar os riscos?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>19. Todos os responsáveis pelo tratamento de riscos são envolvidos no processo de seleção das opções de resposta e na elaboração dos planos de tratamento, bem como são formalmente comunicados das ações de tratamento decididas, para garantir que sejam adequadamente compreendidas, se comprometam e sejam responsabilizados por elas?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>20. Todas as áreas, funções e atividades relevantes (unidades, departamentos, divisões, processos, projetos) para a realização dos objetivos-chaves da organização têm identificados os elementos críticos de sua atuação e têm definidos planos e medidas de contingência formais e documentados para garantir a recuperação e a continuidade dos seus serviços em casos de desastres?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

DIMENSÃO PROCESSOS			
Documentação da avaliação e seleção de respostas a riscos			
Questão	Resposta		Comentários
21. A documentação da avaliação e seleção de respostas aos riscos inclui: a) o plano de tratamento de riscos, preferencialmente integrado ao registro de riscos da organização, identificando claramente os riscos que requerem tratamento e suas respectivas classificações (de probabilidade, impacto, níveis de risco etc.)?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) a ordem de prioridade para cada tratamento?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

c) as respostas a riscos selecionadas e as razões para a seleção das opções de tratamento, incluindo a justificativa de custo-benefício?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
d) as ações de tratamento, os recursos requeridos, o cronograma e os benefícios esperados?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
e) as medidas de desempenho e os	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

requisitos para o reporte de informações relacionadas ao tratamento dos riscos, e as formas de monitoramento da sua implementação?	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

Questão	Resposta	Comentários
f) os responsáveis pela aprovação e pela implementação do plano de tratamento de riscos, com autoridade suficiente para gerenciá-lo?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>22 As atividades de informação e comunicação estão estabelecidas em diretrizes e protocolos efetivamente aplicados durante o processo de gerenciamento de riscos:</p> <p>a) diretrizes e protocolos estão estabelecidos para viabilizar o compartilhamento de informações sobre riscos e a comunicação clara, transparente, tempestiva, relevante e recíproca entre pessoas e grupos de profissionais no âmbito da organização, para que se mantenham informados e habilitados para exercer suas responsabilidades no gerenciamento de riscos?</p>	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) há efetiva comunicação e consulta às partes interessadas internas e externas durante todas as fases do processo de gestão de riscos?</p>	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

DIMENSÃO PROCESSOS



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Sistema de Informação			
Questão	Resposta		Comentários
<p>23. A gestão de riscos é apoiada por um registro de riscos ou sistema de informação que:</p> <p>a) apoia a gestão de riscos da organização e facilita a comunicação entre pessoas e grupos de profissionais com responsabilidades sobre o processo de gestão de riscos, permitindo uma visão integrada das atividades de identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento de riscos, incluindo a sua documentação?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) é mantido atualizado pelas diversas pessoas e funções que têm responsabilidades pela gestão de riscos em todas as áreas da organização, tanto em função das decisões e ações implementadas em todas as etapas do processo de gestão de riscos, quanto pelas atividades de monitoramento e correção de deficiências (tratadas a seguir), pelo menos quanto aos seus resultados e com referências para a documentação original completa?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
		Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>24. Em todos os níveis da organização, os gestores que têm propriedade sobre riscos (primeira linha de defesa) monitoram o alcance de objetivos, riscos e controles chaves em suas respectivas áreas de responsabilidade:</p> <p>a) de modo contínuo, ou pelo menos frequente, por meio de indicadores chaves de risco, indicadores-chaves de desempenho e verificações rotineiras, para manter riscos e resultados dentro das tolerâncias a riscos definidas ou variações aceitáveis no desempenho?</p>	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) por meio de autoavaliações periódicas de riscos e controles (Control and Risk Self Assessment – CRSA), que constam de um ciclo de revisão periódica estabelecido?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>c) a execução e os resultados desses monitoramentos são documentados e reportados às instâncias apropriadas da administração e da governança?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAPÁ
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
<p>25. As funções que supervisionam riscos ou que coordenam as atividades de gestão de riscos (comitê de governança, riscos e controles; comitê de auditoria ou grupos equivalentes da segunda linha de defesa):</p> <p>a) exercem uma supervisão efetiva dos processos de gerenciamento de riscos, inclusive das atividades de monitoramento contínuo e auto avaliações da primeira linha de defesa?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional..	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização.	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) fornecem orientação e facilitação na condução das atividades de monitoramento contínuo e auto avaliações da primeira linha de defesa, mantém sua documentação e comunica os seus resultados às instâncias apropriados da administração e da governança?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>26.A função de auditoria interna exerce o seu papel de auxiliar a organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança:</p> <p>a) A função de auditoria interna exerce o seu papel de auxiliar a organização a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança?</p>	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) utiliza abordagem baseada em risco ao definir o escopo e planejar a natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria em seus trabalhos, incluindo a identificação e análise dos riscos e o exame de como eles são gerenciados pela gestão da área responsável?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>c) fornece asseguração aos órgãos de governança e à</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>alta administração, bem como aos órgãos de controle e regulamentação, de que os processos de gestão de riscos e controle operam de maneira eficaz e que os riscos significativos são gerenciados adequadamente em todos os níveis da organização?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>27. Há planos e as medidas de contingência definidos para os elementos críticos da atuação da entidade, em todas as áreas, funções e atividades relevantes para o alcance dos objetivos-chave da organização e estes são periodicamente testados e revisados?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
DIMENSÃO PROCESSOS			
Correção de deficiências e melhoria contínua			
Questão	Resposta		Comentários
<p>28. Estão estabelecidos e em funcionamento procedimentos e protocolos para monitorar e comunicar mudanças significativas nas condições que possam alterar o nível de exposição a riscos e ter impactos significativos na estratégia e</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

nos objetivos da organização?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
29. Os resultados das atividades de monitoramento são utilizados para as tomadas de medidas necessárias à correção de deficiências e à melhoria contínua do desempenho da gestão de riscos, incluindo, por exemplo: a) comunicação às instâncias apropriadas da administração e da governança com autoridade e responsabilidade para adotar as medidas necessárias?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) elaboração e devido acompanhamento de planos de ação para corrigir as deficiências identificadas e melhorar o desempenho da gestão de riscos?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Nesta dimensão, examinam-se os aspectos relacionados à gestão de riscos no âmbito de políticas de gestão compartilhadas (quando o alcance de objetivos comuns de um setor estatal ou de uma política pública envolve parcerias com outras organizações públicas ou privadas), procurando avaliar em que medida a organização estabelece arranjos com clareza sobre quais riscos serão gerenciados e por quem, e como se darão as trocas de informações sobre o assunto, de modo a assegurar que haja um entendimento comum sobre os riscos e o seu gerenciamento.

Questão	Resposta		Comentários
30. O compartilhamento dos riscos é precedido de avaliação fundamentada e documentada da capacidade das potenciais organizações parceiras para gerenciar os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
31. São designados responsáveis com autoridade e recursos para tomar e implementar decisões relacionadas ao gerenciamento dos principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado esperado das políticas de gestão compartilhadas por meio	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

de parcerias, e são definidas em quais condições e para quem cada responsável deve fornecer informações?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
32. O processo de gestão de riscos é aplicado para identificar, avaliar, gerenciar e comunicar riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado pretendido das políticas de gestão compartilhadas?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
33. Pessoas de todas as áreas, funções ou setores das organizações parceiras com envolvimento na parceria e outras partes interessadas no seu objeto participam do processo de identificação e avaliação dos riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado esperado das parcerias?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

34. Um registro de riscos único é elaborado na identificação e avaliação dos riscos e é atualizado conjuntamente pelas organizações parceiras em função das atividades de tratamento e monitoramento de riscos?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
35. Há informação regular e confiável para permitir que cada organização parceira monitore os riscos e o desempenho em relação a cada objetivo, meta ou resultado esperado?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
36. As organizações parceiras definem planos e medidas de contingência	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

formais e documentados para garantir a recuperação e a continuidade dos serviços em casos de desastres ou para minimizar efeitos adversos sobre o fornecimento de serviços ao público quando uma ou outra parte falhar?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
7.Os planos e medidas de contingência são periodicamente testados e revisados?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

1. DIMENSÃO RESULTADOS

Nesta dimensão, examinam-se os efeitos das práticas de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão e os resultados da gestão de riscos têm contribuído para o alcance dos objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência e à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos.

Integração da gestão de riscos aos processos organizacionais

Questão	Resposta	Comentários
38.Os responsáveis pela governança e a alta administração sabem até que ponto a administração estabeleceu uma gestão de riscos eficaz, integrada e	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>coordenada por todas as áreas, funções e atividades relevantes e críticas para a realização dos objetivos-chaves da organização, tendo consciência do nível de maturidade atual e do progresso das ações em curso para atingir ao nível almejado?</p>	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>39.Os objetivos-chaves, que traduzem o conjunto de valores a serem gerados, preservados e/ou entregues à sociedade estão identificados e refletidos na cadeia de valor, na missão e visão e da organização e nos seus valores fundamentais, formando a base para a definição da estratégia e a fixação de objetivos estratégicos e de negócios?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>40.Os objetivos estratégicos e de negócios estão estabelecidos, alinhados com o direcionamento estratégico (item anterior), juntamente com as medidas de desempenho (metas, indicadores-chaves de desempenho, indicadores-chaves de risco e variações</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

aceitáveis no desempenho), permitindo medir o progresso e monitorar o desempenho de todas as áreas, funções e atividades relevantes da organização para a realização dos seus objetivos-chaves?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Questão	Resposta		Comentários
41. Estão identificados, avaliados e sob tratamento e monitoramento os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado chave pretendido de todas as áreas, funções e atividades relevantes para a realização dos objetivos-chaves da organização, com o desempenho sendo comunicado aos níveis apropriados da administração e da governança?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
Dimensão Resultado			
Entendimento dos objetivos, riscos, papéis e responsabilidades			
Questão	Resposta		Comentários
42. Os responsáveis pela governança, a administração e as pessoas responsáveis	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

em todos os níveis têm um entendimento atual, correto e abrangente dos objetivos sob a sua gestão, de seus papéis e responsabilidades, e sabem em que medida os resultados de cada área ou pessoa para atingir os objetivos-chave envolvem riscos?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
43. Os responsáveis pela governança e a administração têm uma garantia razoável, proporcionada pela gestão de riscos, que: a) Entendem até que ponto os objetivos estratégicos estão sendo alcançados na realização da missão e dos objetivos-chaves da organização?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) Entendem até que ponto os objetivos operacionais de eficiência e eficácia das operações, de qualidade de bens e serviços estão sendo alcançados?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>c) A comunicação de informações por meio de relatórios, de mecanismos de transparência e prestação de contas é confiável?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>d) as leis e os regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>44. Os riscos da organização estão dentro dos seus critérios de risco, vale dizer, dentro do apetite a risco</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

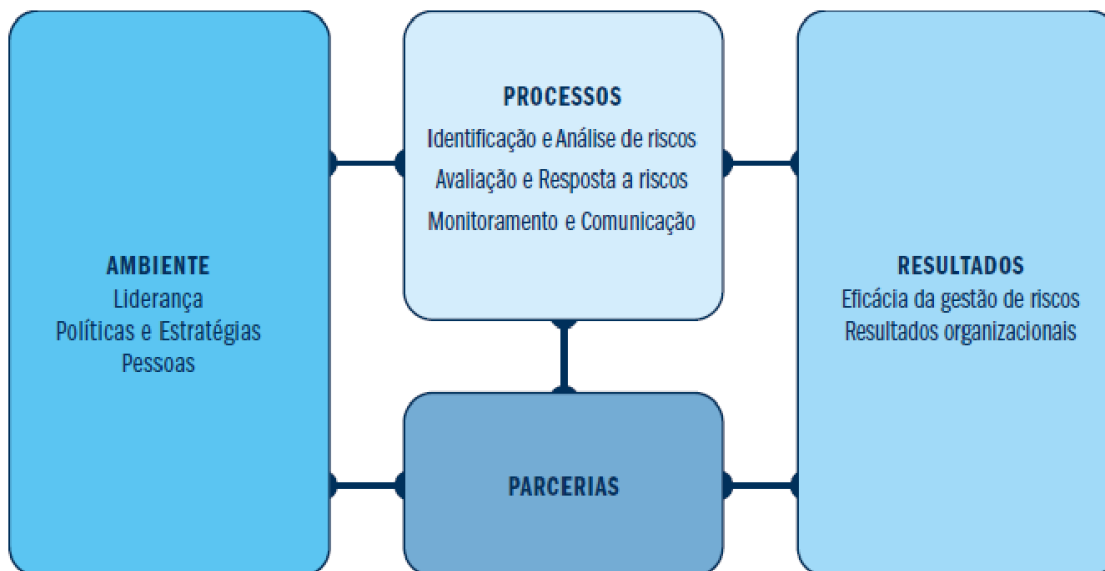
definido e das variações aceitáveis no desempenho ou tolerâncias a risco estabelecidas, conforme a documentação resultante da aplicação do processo de gestão de risco, atualizada pelas atividades de monitoramento?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Questionário para avaliação da maturidade de Gestão de Riscos (Modelo Sintético)



Diagramação das respostas e seus respectivos níveis de maturidade

PONTUAÇÃO	0 - INEXISTENTE	1- INICIAL	2 - BÁSICO	3 - APRIMORADO	4 - AVANÇADO
Dimensão 1	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
Dimensão 2					
Dimensão 3					
Dimensão 4	Não há evidências de que o resultado descrito tenha sido obtido.	Existe a percepção entre os gestores e o pessoal de que o resultado descrito tenha sido obtido em alguma medida.	Existem indicadores definidos que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau baixo.	Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.	Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau elevado.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE MATURIDADE DE GESTÃO DE RISCOS(Sintético) (QAGR)
COSO (Controle Interno - Estrutura Integrada)

1. DIMENSÃO AMBIENTE			
<p>Nesta dimensão, busca-se avaliar as capacidades existentes na organização em termos de liderança, políticas, estratégias e de preparo das pessoas, incluindo aspectos relacionados com cultura, a governança de riscos e a consideração do risco na definição da estratégia e dos objetivos em todos os níveis, para que a gestão de riscos tenha as condições necessárias para prosperar e fornecer segurança razoável do cumprimento da missão institucional na geração de valor para as partes interessadas.</p>			
Questão	Resposta		Comentários
<p>1. Os responsáveis pela governança e a alta administração exercem suas responsabilidades de governança de riscos.</p> <p>a) A alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem a importância da gestão de riscos, supervisionam a estratégia e exercem suas responsabilidades de governança de riscos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) Existem estruturas e processos definidos para a governança de riscos e assegura que a gestão de riscos esteja</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

integrada à gestão?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

1. DIMENSÃO AMBIENTE

Governança de riscos

<p>2. A organização dispõe de políticas e estratégias de gestão de riscos definidas, comunicadas e postas em prática?</p> <p>a) A alta administração/responsáveis pela governança define, comunica, monitora e revisa o apetite a risco?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>a) A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, devidamente vinculada ao planejamento</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

estratégico abordando todos os aspectos relevantes inclusive indicadores de desempenho?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>3. As pessoas na organização entendem seus papéis e responsabilidades relacionados à gestão de riscos e estão preparadas para exercê-los;</p> <p>a) pessoal recebe orientação e capacitação suficiente para exercer suas responsabilidades?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) As 1ª e 2ª linhas de defesa têm atuado na estrutura geral de gestão de riscos e controles da organização?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
1. DIMENSÃO PROCESSOS			



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Nesta dimensão, examinam-se os processos de gestão de riscos adotados pela gestão, procurando avaliar em que medida a organização dispõe de um modelo de processo formal, com padrões e critérios definidos para a identificação, a análise e a avaliação de riscos; para a seleção e a implementação de respostas aos riscos avaliados; para o monitoramento de riscos e controles; e para a comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas.

Questão	Resposta		Comentários
<p>4. As atividades de identificação e análise de riscos são aplicadas de forma consistente a todas as operações, funções e atividades relevantes da organização (unidades, departamentos, divisões, processos e atividades que são críticos para a realização dos objetivos-chaves da organização. A identificação de riscos é precedida de uma etapa de estabelecimento do contexto, o qual inclui a respectiva documentação?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
<p>b) Os processos de identificação e análise de riscos envolvem pessoas e utilizam técnicas e ferramentas que asseguram a identificação abrangente e a avaliação consistente dos riscos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

5. As atividades de avaliação e resposta a riscos são aplicadas de forma consistente aos riscos identificados e analisados como significativos? a) Existem critérios estabelecidos para priorização de riscos? Eles estão sendo aplicados?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) A seleção de respostas para tratar riscos considera seu custo-benefício?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
c) Os responsáveis pelo tratamento de riscos são envolvidos no processo de avaliação e seleção das respostas às ações de tratamento decididas?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

		organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
d) No registro de riscos (sistema, planilhas ou matrizes de avaliação de riscos), a documentação da identificação, análise, avaliação e resposta dos riscos contém elementos suficientes para gerenciamento dos riscos?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
6. As atividades de monitoramento e comunicação estão estabelecidas e são aplicadas de forma consistente. a) As instâncias de 1ª e 2ª linha de defesa monitoram o alcance de objetivos, riscos e controles chaves?	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
b) São tomadas medidas necessárias para a correção de deficiências e a	<input type="checkbox"/>	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	<input type="checkbox"/>	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

melhoria contínua do desempenho da gestão de riscos em função dos resultados das atividades de monitoramento?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
DIMENSÃO PARCERIA			
<p>Nesta dimensão, examinam-se os aspectos relacionados à gestão de riscos no âmbito de políticas de gestão compartilhadas (quando o alcance de objetivos comuns de um setor estatal ou de uma política pública envolve parcerias com outras organizações públicas ou privadas), procurando avaliar em que medida a organização estabelece arranjos com clareza sobre quais riscos serão gerenciados e por quem, e como se darão as trocas de informações sobre o assunto, de modo a assegurar que haja um entendimento comum sobre os riscos e o seu gerenciamento.</p>			
Questão	Resposta		Comentários
7. O compartilhamento dos riscos é precedido de avaliação fundamentada e documentada da capacidade das potenciais organizações parceiras para gerenciar os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
8. O processo de gestão de riscos é aplicado para identificar, avaliar, gerenciar e comunicar riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado pretendido das	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

políticas de gestão compartilhadas?	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização

DIMENSÃO PARCERIA

Princípio: Planos e medidas de contingência

Questão	Resposta	Comentários
9. As organizações parceiras definem planos e medidas de contingência formais e documentados para garantir a recuperação e a continuidade dos serviços em casos de desastres ou para minimizar efeitos adversos sobre o fornecimento de serviços ao público quando uma ou outra parte falhar?	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização

DIMENSÃO RESULTADOS

Nesta dimensão, examinam-se os efeitos das práticas de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão e os resultados da gestão de riscos têm contribuído para o alcance dos objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência e à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos.

Questão	Resposta	Comentários
	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

<p>10. A gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão.</p> <p>a) Os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado chave pretendido estão identificados e incorporados ao processo de gerenciamento de riscos?</p>	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>11. Os resultados da gestão de riscos têm contribuído para o alcance dos objetivos do órgão.</p> <p>a) Qual mecanismo a organização faz uso para verificar que a gestão de riscos está contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
<p>b) A organização definiu e acompanha o nível de maturidade de gestão de risco que pretende alcançar dentro de um horizonte temporal?</p>	[]	Prática inexistente, não implementada ou não funcional.	
	[]	Prática realizada de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em algumas áreas relevantes na maior parte das áreas relevantes para os objetivos chaves da	



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

		organização	
	[]	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos chaves da organização	

Exemplo de cálculo

DIMENSÃO	PESO	EXEMPLO		
		IMD	PESO	PONDERADO
Ambiente	40	52,6	0,4	21,0
Processos	30	45,9	0,3	13,8
Parcerias	10	80,1	0,1	8,0
Resultados	20	49,5	0,2	9,9
ÍNDICE DE MATURIDADE GLOBAL				52,7

ÍNDICE DE MATURIDADE APURADO	NÍVEL DE MATURIDADE
De 0% a 20%	Inicial
De 20,1% a 40%	Básico
De 40,1% a 60%	Intermediário
De 60,1% a 80%	Aprimorado
De 80,1% a 100%	Avançado



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE XIII – MODELO DE MATRIZ DE PLANEJAMENTO

 Tribunal de Contas do Estado do Amazonas Secretaria Geral de Controle Externo MATRIZ DE PLANEJAMENTO Nº XX/Diretoria						
JURISDIÇÃO						
EXERCÍCIO FINANCEIRO						
USUÁRIOS	CONTROLE EXTERNO					
NORMA APLICADA	Nº 02/2014/STC (Item 5.0)					
CODIFICAÇÃO	PT AT.1.3					
VERSÃO	01/2021					
OBJETIVO GERAL	Auditoria de Conformidade sobre a Prestação de Contas Anuais referente ao exercício 2021.					
Cód.	Questões de auditoria	Critério	Informações	Fonte de informações	Procedimentos Aplicados	Posíveis achados
PESSOAL						
T1001A1	• O valor registrado no conta Caixa e Corrente	Conta dos Débitos dos Débitos	Caixas dos estratos	Extratos bancários	Verificar se há registro do valor do Débito em	Ausência do registro do valor do Débito em Espécie para o Débito de Depósito na conta Caixa e
T1001A1	• O valor registrado na coluna previsto atualizado		Balancos de Débito	Balancos Organizacionais	Verificar se o valor registrado na coluna previsto	Divergência entre o valor Previsto Atualizado Receitas em Balancos Organizacionais e a TPA
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS						
T1001A1	• Os valores da previsão inicial das receitas estão	Receita Inicial igual ao Valor de	Caixas do Valor Inicial de	Balancos Organizacionais	Verificar se Os valores da previsão inicial de	Divergência entre os valores Previsto Inicial de Receitas e Balancos Organizacionais e a TPA
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
	• #N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
TRANSPARÊNCIA						



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES


APÊNDICE XIV – Modelo de Matriz de Achados

Tribunal de Contas do Estado do Amazonas Secretaria Geral de Controle Externo				
MATRIZ DE ACHADOS Nº xx/Diretoria				
JURISDICIONADO				
EXERCÍCIO FINANCEIRO				
USUÁRIO	CONTROLE EXTERNO			
NÚMERO DE LICENÇA	NÚMERO DE LICENÇA: 42018-420025-25, 547 107 225-224 226-228			
CODIFICAÇÃO	PT 43.1			
VERSÃO	01-2018			
Modelo Geral - Auditoria de Conformidade sobre Prestação de Contas Anuais, referente ao ano de 2014				
Cód.	ACHADO	SITUAÇÃO ENCONTRADA	CRITÉRIO	EVIDÊNCIA
		PESSOAL		
- #PLA	#NA	#NA	#NA	PL. XX PROCESSO XXXY
- #PLA	#NA	#NA	#NA	PL. XX PROCESSO XXXY
- #PLA	#NA	#NA	#NA	PL. XX PROCESSO XXXY
- #PLA	#NA	#NA	#NA	PL. XX PROCESSO XXXY



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES


APÊNDICE XV – FORMULÁRIO DE FISCALIZAÇÃO

 Tribunal de Contas do Estado do Amazonas Secretaria Geral de Controle Externo							
FORMULÁRIO DE FISCALIZAÇÃO Nº XX/2024 – Nome da Diretoria							
JURISDIÇÃO							
EXERCÍCIO FINANCEIRO							
USUÁRIO	CONTROLE EXTERNO						
NÚMERO DA REAM	REAM Nº 100 (TRM 40)						
CODIFICAÇÃO	PT 42.2						
VERSÃO	01.2024						
Objetivo Geral: Análise da Conformidade com a Legislação de Contas Públicas, conforme o inciso IV do Art. 70 da Lei nº 3.091/2004							
Cód.	Questões de Auditoria	Fonte de Informação	Critério	Procedimentos	Procediment	Resposta ao Item de verificação	Evidências
PESSOAL							
1	1.1	1.1.1	1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBILIS							
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
TRANSPARÊNCIA							
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
Saúde							
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
EDUCAÇÃO							
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
GESTÃO PATRIMONIAL							
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
GESTÃO DE BENS DE CONSUMO							
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1
1	1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1	1.1.1



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE XVI – Modelo de Matriz de Responsabilização

 Tribunal de Contas do Estado do Amazonas Secretaria Geral de Controle Externo							
MATRIZ DE RESPONSABILIZAÇÃO Nº xx/Diretoria							
JURISDICIONADO							
EXERCÍCIO / BIÊNIO							
TRILÁRIO	CONTROLE FISCALIZADO						
NORMA APLICADA	RESOLUÇÃO Nº 48/1994, 48/1994, 48/2004, 22/2002, 15/2003, 20/2004, 22/2004						
CODIFICAÇÃO	RT/2011						
VERSÃO	01/2004						
Objetivo Geral: Avaliação do cumprimento das obrigações de prestação de contas anuais, referente ao exercício 2014.							
CVM	ACHADO	PESSOAS	RESPONSÁVEL	CONDIÇÃO	NÍVEL DE GRAVIDADE	OUT. PARÂ. DATE	FUNDAMENT. E PROPOSTA DE
PESSOAL							
A1	Ausência de registro do nome da Cidadania						
A2	Designação de servidores "Prestação de Serviços"						
A3	PREA						
A4	PREA						
A5	PREA						
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS							
BERB001	Conferência entre o estado (Trevas) e o estado						
TR001A1	PREA						
1	PREA						
2	PREA						
TRANSPARÊNCIA							
1	PREA						
4	PREA						
5	PREA						
6	PREA						



APÊNDICE XVII – Modelo de Relatório Final de Auditoria

AUDITORIA [TIPO DE AUDITORIA]

RELATÓRIO FINAL

[Objeto da fiscalização]

(Processo nº [...] / [ano])

FOTO
ou IMAGEM

Sugere-se gravura de impacto que remeta ao objeto auditado

Manaus, [ano].



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

RESUMO EXECUTIVO

[aproveitar o texto do objeto de auditoria]

[O foco deve ser explicar brevemente à população em que consiste o objeto envolvido na auditoria. O contexto e o motivo pelo qual a fiscalização foi realizada também podem ser registrados]. – **Entre 1 e 3 parágrafos.**

O que o Tribunal buscou avaliar?

[Escrever aqui o objetivo geral da auditoria, eventualmente explicando-o um pouquinho mais. Avaliar se a linguagem utilizada no trabalho não foi muito técnica. Se for o caso, reescrever em linguagem mais acessível à população em geral]. – **Em 1 parágrafo.** Para alcançar esse objetivo, foram propostas [quantidade] questões de auditoria:

[texto das
questões]

O que o Tribunal constatou?

[Neste tópico, devem ser abordados os achados, podendo-se pontuar algumas evidências de destaque, gráficos, tabelas e/ou fotos. Devem ser registrados ainda os efeitos correspondentes, levando-se em conta a pergunta: o que a ocorrência desse achado traz de impacto para a população? Nesse sentido, efeitos apenas administrativos não precisam constar.] – **Entre 8 e 12 parágrafos. Tabelas, fotos e gráficos entram na contagem.**

Quais foram as recomendações e determinações formuladas?

Entre as proposições formuladas à [jurisdicionada], destacam-se:
[síntese das proposições apresentadas, não se trata de cópia das sugestões. Anotar apenas as mais importantes]

4. [...]
5. [...]
6. [...]

Cabe ressaltar que tais proposições ainda carecem de deliberação do Plenário.

Quais os benefícios esperados com a atuação do Tribunal?

Espera-se que, com a adoção das medidas propostas pelo Tribunal, [escrever, em texto corrido, breve síntese dos principais benefícios esperados, não se trata de cópia dos benefícios]. – **Em 1 parágrafo.**

Sumário

1	Introdução	página	1.1 Apresentação	página
1.2	Identificação do objeto			página
1.3	Objetivos			página
1.3.1	Objetivo geral			página
1.3.2	Objetivos específicos			página
1.4	Escopo			página



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

1.5	Montante fiscalizado		página
1.6	Metodologia		página
1.7	Critérios de auditoria		página
1.8	Avaliação de riscos e controles	página 2	Resultados da auditoria
	[texto da questão]	página	página 2.1
2.1.1	Achado 1.X – [texto do achado]		QA 1 – página
2.1.2	Achado 1.X+1 – [texto do achado]		página
2.2	QA 2 – [texto da questão]		página
2.2.1	Achado 2.X – [texto do achado]		página
2.3	Outros achados		
		página	
2.3.1	Outro achado X – [texto do achado]		página
2.4	Boas práticas		página
3	Conclusão		página
4	Considerações finais		página
5	Proposições		página
ANEXO I – PLANO DE AÇÃO			página

1. Introdução

1.1 Apresentação

[Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.2 Identificação do objeto

2. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.3 Contextualização

3. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo geral

4. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.4.2 Objetivos específicos

5. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.5 Escopo

6. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.6 Montante fiscalizado

7. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.7 Metodologia



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

8. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.8 Critérios de auditoria

9. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

1.9 Avaliação de riscos e controles

10. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria, com eventuais alterações depois das considerações do gestor].



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Resultados da auditoria

2.1 QA 1 – [texto da questão]

[Transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

2.1.1 Achado 1.X – [texto do achado]

Critério

11. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria, atentando para eventuais mudanças com base nas considerações apresentadas pelo auditado].

Análises e evidências

12. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria, atentando para eventuais mudanças com base nas considerações apresentadas pelo auditado].

Causas

13. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria, atentando para eventuais mudanças com base nas considerações apresentadas pelo auditado].

Efeitos

14. [Transportar o texto do relatório prévio de auditoria, atentando para eventuais mudanças com base nas considerações apresentadas pelo auditado].

Considerações do gestor/terceiro interessado

15. [Apresentar uma síntese das considerações do auditado].

Posicionamento da equipe de auditoria

16. [A equipe deve se posicionar acerca das considerações apresentadas]

Responsabilização

Irregularidade 1

Tabela [...]

Descrição da irregularidade	Período de ocorrência	Prejuízo
[Especificar a irregularidade, indicando a disposição normativa violada, quando pertinente].	Datas ou períodos em que se constatou a irregularidade.	[Não aplicável] Ou [Valor em R\$ 1,00 (se quantificado)] Ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] Ou [Prejuízo não quantificável]

Responsáveis indicados

17. Aponta-se como responsável(is) pela ocorrência dessa irregularidade:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Tabela [...]

Responsável	Cargo	Período no cargo	Conduta	Nexo Causal	Prejuízo imputado
Nome ou razão social	Indicar o cargo ocupado	[dia]/[mês]/[ano] a [dia]/[mês]/[ano]	[Ação/omissão] [dolosa/culposa na modalidade [imprudência/negligência/imperícia]] ao [descrição do ato de gestão ilegal, ilegítimo ou antieconômico praticado], com base no [se pertinente, indicar o normativo relacionado à conduta do agente (não é o da irregularidade). Por exemplo, o normativo que evidencia que era o agente ou o setor que ele chefia o responsável por agir na situação]	[demonstrar que a irregularidade ocorreu por causa da conduta do agente. Em contrário senso, pode demonstrar que ela não ocorreria se o agente não tivesse praticado a conduta].	[Não aplicável] Ou [valor em R\$ 1,00 - parte que cabe ao agente] Ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] Ou [Prejuízo não quantificável]
idem	idem	idem	idem	idem	idem

Irregularidade n

Tabela [...]

Descrição da irregularidade	Período de ocorrência	Prejuízo
[Especificar a irregularidade, indicando a disposição normativa violada, quando pertinente]	datas ou períodos em que se constatou a irregularidade.	[Não aplicável] Ou [Valor em R\$ 1,00 (se quantificado)] Ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] Ou [Prejuízo não quantificável]

Responsáveis indicados

18. Aponta-se como responsável(is) pela ocorrência dessa irregularidade:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Tabela [...]

Responsável	Cargo	Período no cargo	Conduta	Nexo Causal	Prejuízo imputado
Nome ou razão social	Indicar o cargo ocupado	[dia]/[mês]/[ano] a [dia]/[mês]/[ano]	[Ação/omissão] [dolosa/culposa na modalidade [imprudência/negligência/imperícia]] ao [descrição do ato de gestão ilegal, ilegítimo ou antieconômico praticado], com base no [se pertinente, indicar o normativo relacionado à conduta do agente (não é o da irregularidade). Por exemplo, o normativo que evidencia que era o agente ou o setor que ele chefia o responsável por agir na situação]	[demonstrar que a irregularidade ocorreu por causa da conduta do agente. Em contrário senso, pode demonstrar que ela não ocorreria se o agente não tivesse praticado a conduta].	[Não aplicável] Ou [valor em R\$ 1,00 - parte que cabe ao agente] Ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] Ou [Prejuízo não quantificável]
idem	idem	idem	idem	idem	idem

Proposições

19. [Texto das recomendações e determinações, lembrando que as proposições devem buscar reverter o achado, suas causas e seus efeitos, quando possível]. (**Sugestão [...]** – fazer um *link* com as proposições ao fim do relatório) [Caso de responsabilização se não houver débito]

20. Sugere-se a audiência do(s) responsável(is) indicado(s) na Tabela [...], com fundamento no art. [43, II da Lei Complementar nº 1/1994, e/ou art. 269 da Resolução nº 296/2016], para que apresente(m), no prazo de 30 dias, razões de justificativa pela irregularidade apontada, tendo em vista a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no art. 57, [indicar inciso] [e no art. 60, ambos] da LC nº 1/94. (**Sugestão [...]**)

[Caso de responsabilização se houver débito]

21. Sugere-se a conversão dos autos, no que diz respeito à irregularidade tratada na Tabela [...], em Tomada de Contas Especial a ser tratada em processo apartado, com fundamento no art. 46 da Lei Complementar nº 1/1994, e a citação dos responsáveis indicados na Tabela [...], com fundamento no art. 13, II da mesma lei complementar, para que, no prazo de 30 dias, apresentem defesa ou recolham o valor integral do débito, a ser corrigido a partir de [...] / [...] / [...] [tendo em conta, ainda, a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no(s) art(s). 56 e 60 da LC nº 1/94]. (**Sugestão [...]**)



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Benefícios esperados

22. *[Destacar o benefício gerado com a implementação das proposições. Não é simplesmente a reversão do achado. Ex.: Proposição no sentido de “Faça algo”. Esperase que esse faça algo irá gerar produto, o qual será avaliado se atende ou não à proposição.*

O benefício esperado para esta proposição não seria “produto gerado”, mas sim as vantagens obtidas com a potencial transformação que este produto irá promover].

2.1.2 Achado 1.X+1 – [texto do achado]

Critério

23. [texto]

Análises e evidências

24. [texto]

Causas

25. [texto]

Efeitos

Considerações do gestor/terceiro interessado

26. [texto]

Posicionamento da equipe de auditoria

27. [texto].

Responsabilização

Irregularidade n

Tabela [...]

Descrição da irregularidade	Período de ocorrência	Prejuízo
[Especificar a irregularidade, indicando a disposição normativa violada, quando pertinente]	Datas ou períodos em que se constatou a irregularidade.	[Não aplicável] ou [Valor em R\$ 1,00 (se quantificado)] ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] ou [Prejuízo não quantificável]

Responsáveis indicados

28. Aponta-se como responsável(is) pela ocorrência dessa irregularidade:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Tabela [...]

Responsável	Cargo	Período no cargo	Conduta	Nexo causal	Prejuízo imputado
Nome ou razão social	Indicar o cargo ocupado	[dia]/[mês]/[ano] a [dia]/[mês]/[ano]	[Ação/Omissão] [dolosa/culposa na modalidade [imprudência/negligência/imperícia]] ao [descrição do ato de gestão ilegal, ilegítimo ou antieconômico praticado], com base no [Se pertinente, indicar o normativo relacionado à conduta do agente (não é o da irregularidade). Por exemplo, o normativo que evidencia que era o agente ou o setor que ele chefia o responsável por agir na situação]	[demonstrar que a irregularidade ocorreu por causa da conduta do agente. Em contrário senso, pode demonstrar que ela não ocorreria se o agente não tivesse praticado a conduta].	[Não aplicável] Ou [valor em R\$ 1,00 - parte que cabe ao agente] Ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] Ou [Prejuízo não quantificável]
idem	idem	idem	idem	idem	idem

Proposições

29. [texto das recomendações e determinações, lembrando que as proposições devem buscar reverter o achado, suas causas e seus efeitos, quando possível]. (**Sugestão [...]** – fazer um *link* com as proposições ao fim do relatório)

[Caso de responsabilização se não houver débito]

30. Sugere-se a audiência do(s) responsável(is) indicado(s) na Tabela [...], com fundamento no art. [43, II da Lei Complementar nº 1/1994, e/ou art. 269 da Resolução nº 296/2016], para que apresente(m), no prazo de 30 dias, razões de justificativa pela irregularidade apontada, tendo em vista a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no art. 57, [indicar inciso] [e no art. 60, ambos] da LC nº 1/94. (**Sugestão [...]**)

[Caso de responsabilização se houver débito]

31. Sugere-se a conversão dos autos, no que diz respeito à irregularidade tratada na Tabela [...], em Tomada de Contas Especial a ser tratada em processo apartado, com fundamento no art. 46 da Lei Complementar nº 1/1994, e a citação dos responsáveis indicados na Tabela [...], com fundamento no art. 13, II da mesma lei complementar, para que, no prazo de 30 dias, apresentem defesa ou recolham o valor integral do débito, a ser corrigido a partir de [dia]/[mês]/[ano] [tendo em conta, ainda, a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no(s) art(s). 56 e 60 da LC nº 1/94]. (**Sugestão [...]**)



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Benefícios esperados

32. [texto]

2.2 QA 2 – [texto da questão]

[transportar o texto do relatório prévio de auditoria].

2.2.1 Achado 2.X – [texto do achado]

Critério

33. [texto]

Análises e evidências

34. [texto]

Causas

35. [texto]

Efeitos

36. [texto]

Considerações do gestor/terceiro interessado

37. [texto]

Posicionamento da equipe de auditoria

38. [texto].

Responsabilização

Irregularidade n

Descrição da irregularidade	Período de ocorrência	Prejuízo
[Especificar a irregularidade, indicando a disposição normativa violada, quando pertinente]	Datas ou períodos em que se constatou a irregularidade.	[Não aplicável] ou [Valor em R\$ 1,00 (se quantificado)] ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] ou [Prejuízo não quantificável]

Responsáveis indicados

39. Aponta-se como responsável(is) pela ocorrência dessa irregularidade:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Tabela [...]

Responsável	Cargo	Período no Cargo	Conduta	Nexo causal	Prejuízo imputado
Nome ou razão social	Indicar o cargo ocupado	[dia]/[mês]/[ano] a [dia]/[mês]/[ano]	[Ação/omissão] [dolosa/culposa na modalidade [imprudência/negligência/imperícia]] ao [descrição do ato de gestão ilegal, ilegítimo ou antieconômico praticado], com base no [se pertinente, indicar o normativo relacionado à conduta do agente (não é o da irregularidade). Por exemplo, o normativo que evidencia que era o agente ou o setor que ele chefia o responsável por agir na situação]	[demonstrar que a irregularidade ocorreu por causa da conduta do agente. Em contrário senso, pode demonstrar que ela não ocorreria se o agente não tivesse praticado a conduta].	[Não aplicável] Ou [valor em R\$ 1,00 - parte que cabe ao agente] Ou [Prejuízo a ser quantificado em TCE] Ou [Prejuízo não quantificável]
idem	idem	idem	idem	idem	idem

Proposições

40. [texto das recomendações e determinações, lembrando que as proposições devem buscar reverter o achado, suas causas e seus efeitos, quando possível]. **(Sugestão [...])** – fazer um *link* com as proposições ao fim do relatório)

[Caso de responsabilização se não houver débito]

41. Sugere-se a audiência do(s) responsável(is) indicado(s) na Tabela [...], com fundamento no art. [43, II da Lei Complementar nº 1/1994, e/ou art. 269 da Resolução nº 296/2016], para que apresente(m), no prazo de 30 dias, razões de justificativa pela irregularidade apontada, tendo em vista a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no art. 57, [indicar inciso] [e no art. 60, ambos] da LC nº 1/94. **(Sugestão [...])**

[Caso de responsabilização se houver débito]

42. Sugere-se a conversão dos autos, no que diz respeito à irregularidade tratada na Tabela [...], em Tomada de Contas Especial a ser tratada em processo apartado, com fundamento no art. 46 da Lei Complementar nº 1/1994, e a citação dos responsáveis indicados na Tabela [...], com fundamento no art. 13, II da mesma lei complementar, para que, no prazo de 30 dias, apresentem defesa ou recolham o valor integral do débito, a ser corrigido a partir de [dia]/[mês]/[ano] [tendo em conta, ainda, a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no(s) art(s). 56 e 60 da LC nº 1/94]. **(Sugestão [...])**



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Benefícios esperados

43. [texto]

2.3.1 Outros achados

Outro achado [...] – [texto do achado]

Critério

44. [texto do critério de auditoria para este achado]

Análises e evidências

45. [texto]

Causas

46. [texto]

Efeitos

47. [texto]

Considerações do gestor/terceiro interessado

48. [texto]

Posicionamento da equipe de auditoria

49. [texto sobre as considerações apresentadas].

Responsabilização

50. [texto]

Proposições

51. [texto das recomendações e determinações, lembrando que as proposições devem buscar reverter o achado, suas causas e seus efeitos, quando possível]. (**Sugestão [...]** – fazer um *link* com as proposições ao fim do relatório) [Caso de responsabilização se não houver débito]

Sugere-se a audiência do(s) responsável(is) indicado(s) na Tabela [...], com fundamento no art. [43, II da Lei Complementar nº 1/1994, e/ou art. 269 da Resolução nº 296/2016], para que apresente(m), no prazo de 30 dias, razões de justificativa pela irregularidade apontada, tendo em vista a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no art. 57, [indicar inciso] [e no art. 60, ambos] da LC nº 1/94. (**Sugestão [...]**)

[Caso de responsabilização se houver débito]

52. Sugere-se a conversão dos autos, no que diz respeito à irregularidade tratada na Tabela [...], em Tomada de Contas Especial a ser tratada em processo apartado, com fundamento no art. 46 da Lei Complementar nº 1/1994, e a citação dos responsáveis indicados na Tabela [...], com fundamento no art. 13, II da mesma lei complementar, para que, no prazo de 30 dias, apresentem defesa ou recolham o valor integral do débito, a ser corrigido a partir de [dia]/[mês]/[ano] [tendo em conta, ainda, a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no(s) art(s). 56 e 60 da LC nº 1/94]. (**Sugestão [...]**)



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Benefícios esperados

53. [Texto]

2.4 Boas práticas

54. Situações exemplares encontradas nesta auditoria (ou em auditorias anteriores no mesmo assunto) que podem servir de exemplo para casos semelhantes em outros órgãos, bem como que podem servir de exemplo para o órgão auditado na presente auditoria. Se não houver, omitir este tópico.

3 Conclusão

56. A presente auditoria visou [objetivo geral da auditoria], havendo o trabalho se desdobrado em [núm.] questões de auditoria.

57. Na primeira questão, entendeu-se [síntese da resposta dada à primeira questão], vez que [síntese dos achados da primeira questão de auditoria];

58. Em relação à segunda questão, [repetir a estrutura para outras questões]

59. Conclui-se, portanto, que [posicionamento da equipe acerca do objetivo geral de auditoria].

4 Considerações Finais

[Quando houver proposta de sanção ou débito, incluir o seguinte:]

60. No presente relatório de auditoria, foi(ram) proposta(s) responsabilização(ões) conforme a tabela a seguir:

TABELA DE RESPONSÁVEIS

N ^o	Nome completo	CPF ou CNPJ	Sanção / débito ¹	Valor do débito	Data de constituição do débito	Re f. (§) ²
1						
2						
3						

¹Quando houver sanção, indicar se é multa ou inabilitação e o respectivo fundamento legal (artigo da LOTCEAM), por exemplo: “*multa (art. 57, II)*”, colocando N/A nas demais colunas. Em caso de débito, apenas escrever “*débito*”, preenchendo as demais colunas.

²Indicar o parágrafo do relatório referente à matriz de responsabilização preenchida para o responsável.

61. [Opcional – pontos que não são pertinentes ao tópico “*Conclusão*” que mereçam ser registrados, como, por exemplo, pontos ou questões que requeiram trabalhos adicionais, pontos que não foram avaliados por não estarem no escopo – se não houver, omitir este tópico].

62. [outras considerações].

5 Proposições



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

63. Ante o exposto, sugere-se ao Plenário: I)
- tomar conhecimento...
- a. do presente relatório de auditoria (*fls./e-DOC/peça*);
 - b. dos documentos acostados (*fls./e-DOC/Peça*);
- II) determinar à *[Jurisdicionada]* que, em *[informar o prazo]* dias:
- a. *[texto da determinação]* (**achado [...]**);
 - b. *[texto da determinação]* (**achado [...]**).
- III) recomendar ao *[órgão]* que:
- a. *[texto da recomendação]* (**achado [...]**);
 - b. *[texto da recomendação]* (**achado [...]**).
- IV) determinar à *[Jurisdicionada]*, ainda, que, no prazo de [...] dias, elabore e encaminhe ao Tribunal plano de ação para implementação das recomendações e determinações constantes do(s) item(ns) II, alínea(s) [..., ...] e III, alíneas [...], contendo cronograma completo de ações, bem como a sequência de procedimentos que serão executados, constando prazo e a unidade/setor responsável pela implementação conforme modelo apresentado no Anexo I do presente relatório de auditoria; **Obs.: Deve ser avaliado se será requerida ao gestor a apresentação de plano de ação.** V) autorizar:
- a. a audiência do(s) responsável(is) indicado(s) na Tabela [...], com fundamento no art. *[43, II da Lei Complementar nº 1/1994, e/ou art. 269 da Resolução nº 296/2016]*, para que apresente(m), no prazo de 30 dias, razões de justificativa pela irregularidade descrita na Tabela [...], tendo em vista a possibilidade de aplicação da sanção prevista no art. 57, *[indicar inciso]* *[bem como no art. 60, ambos]* da LC nº 1/94 (**achado [...]**);
 - b. a conversão dos autos, no que diz respeito à irregularidade descrita na Tabela [...], em Tomada de Contas Especial a ser tratada em processo apartado, com fundamento no art. 46 da Lei Complementar nº 1/1994, e a citação dos responsáveis indicados na Tabela [...], com fundamento no art. 13, II da mesma lei complementar, para que, no prazo de 30 dias, apresentem defesa ou recolham o valor integral do débito, a ser corrigido a contar de *[dia]/[mês]/[ano]*, *[tendo em conta, ainda, a possibilidade de aplicação da(s) sanção(ões) prevista(s) no(s) art(s). 56 e. 60 da LC nº 1/94]*; (**achado [...]**).
- VI) dar ciência do presente relatório de auditoria, do Relatório/Voto do Relator e da Decisão que vier a ser tomada aos *[destinatários]*;
- VII)*[outras proposições]*.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Manaus (AM), [dia] de [mês] de [ano].

[Nome do auditor]

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

FIG. ANEXO I – PLANO DE AÇÃO

Determinações e recomendações do TCEAM (Itens da decisão)	Medidas a serem adotadas para cumprimento das proposições* (ações)	Data prevista para a implementação* (dd/mm/aaaa)	Unidade/Setor responsável pela implementação*
[repetir aqui o texto integral da 1ª proposição a ser acompanhada pelo plano de ação]	1)		
	2)		
	...		
[repetir aqui o texto integral da 2ª proposição a ser acompanhada pelo plano de ação]	1)		
	2)		
	...		
[repetir aqui o texto integral da nª proposição a ser acompanhada pelo plano de ação]	1)		
	2)		
	...		

*Campos a serem preenchidos pela jurisdicionada.



APÊNDICE XVIII – Modelo de Relatório de Monitoramento

PRIMEIRO, SEGUNDO... ÚLTIMO MONITORAMENTO

Monitoramento, [incluído no PGA de (ano)], com o objetivo de avaliar o cumprimento das deliberações constantes do Processo TCEAM nº [...], o qual tratou de [*objetivo geral da auditoria*].

**FOTO
ou IMAGEM**

Sugere-se gravura de impacto que remeta ao objeto auditado

Manaus – [ano].

Resumo Executivo

Trata-se do primeiro monitoramento da [*tipo de fiscalização*] realizada no âmbito



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

do Processo nº [...], tendo por objeto o [...], com a finalidade de [*finalidade do programa, política etc.*].

A fiscalização realizada no âmbito do Processo nº [à auditoria realizada] teve por objetivo avaliar [...].

O que o Tribunal buscou avaliar?

[*Descrição do objetivo geral do monitoramento, indicando as deliberações que serão alvo de acompanhamento*].

Para alcançar esse objetivo, foram propostas [*quantidade*] questões de monitoramento:

1. questão de monitoramento 1
2. questão de monitoramento 2
3. [...]

O que o Tribunal constatou?

[*Descrição geral do grau de atendimento das deliberações*].

Nesta fase de monitoramento, constatou-se que o [*nome da jurisdicionada*] vem adotando medidas no sentido de viabilizar a avaliação [...]. Todavia, verificou-se que até o presente momento não foi implementada uma sistemática de [...].

Além disso, o jurisdicionado tem promovido ações no sentido de [...]

Ademais, foram implementadas [...]

Por outro lado, constatou-se que ainda não foram objeto de registro no [...]

O grau de efetivação das deliberações constantes da Decisão nº [...] encontra-se resumido na tabela e no gráfico a seguir:

Tabela __ - Quadro-resumo do primeiro/segundo/último monitoramento da Decisão nº [...]

Situação	Atendida	Parcialmente atendida	Não atendida	Não mais aplicável	
Itens da decisão monitorada	[Ex.: II.2 II.3 II.8 III.1]	[Ex.: II.1 II.6 II.7 III.2]	[Ex.: II.4 II.5]	-	Tota l
Quantidade	4	4	2		10
Percentual	40%	20%	40%	-	100 %

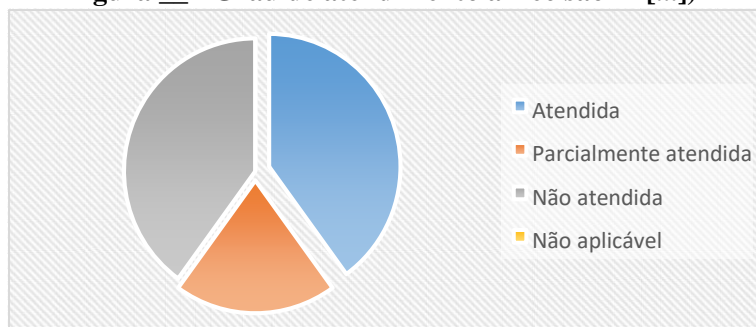
Fonte: [...].



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Figura __ - Grau de atendimento à Decisão nº [...]



Fonte: DM's [...].

2. Quais foram as determinações e recomendações formuladas?

[Registrar se, em razão do monitoramento realizado, foram formuladas novas proposições, diferentes daquelas constantes da auditoria original, para: i) assegurar o atendimento das deliberações; ii) cancelar deliberações julgadas prejudicadas (desnecessárias, inadequadas ou inoportunas)].

Em face do monitoramento realizado, foram formuladas as seguintes determinações e recomendações ao [jurisdicionada]:

1. [...]

2. [...]

Sumário

1. Introdução	página
1.1. Apresentação	página
1.2. Visão geral do objeto.....	página
1.3. Resultados de monitoramentos anteriores	página
1.4. Objetivos	página
1.5. Escopo	página
1.6. Metodologia	página
1.7. Limitações	página
2. Análise do atendimento das deliberações	página
2.1. Questão de monitoramento 1	página
2.1.1. Decisão nº	página
2.2. Questão de monitoramento 2	página
[...]	
3. Benefícios alcançados com a atuação do Tribunal	página
4. Conclusões	página
5. Proposições.....	página



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

1.1 Apresentação

Cópia do item correspondente constante no relatório de levantamento preliminar.

1.2 Visão geral do objeto

2. Cópia do item correspondente constante no relatório de levantamento preliminar.

1.3 Resultados dos monitoramentos anteriores

4. Cópia do item correspondente constante no relatório de levantamento preliminar.

1.4 Objetivos (geral e específicos)

5. Cópia do item correspondente constante no relatório de levantamento preliminar.

1.5 Escopo

6. Cópia do item correspondente constante no relatório de levantamento preliminar.

1.6 Metodologia

7. Os procedimentos e técnicas utilizados na execução da presente fiscalização encontram-se registrados na matriz de planejamento (PT __), compreendendo o [descrição breve].

1.7 Limitações

8. Indicar, quando for o caso, aquilo que não pôde ser investigado em profundidade suficiente para a formulação de conclusões, com as justificativas pertinentes.

2 Análise do atendimento das deliberações

2.1 Questão de monitoramento 1 – [transcrevê-la]

Responder de forma objetiva e concisa a pergunta realizada (em itálico).

2.1.1 Decisão nº [...], item (s) II.1

II .1. *[transcrever a deliberação monitorada a ser analisada. A critério do auditor e a fim de facilitar o entendimento e evitar repetições desnecessárias, as deliberações podem ser agrupadas e analisadas conjuntamente, desde que ao final seja emitida a avaliação quanto ao grau de atendimento de cada uma delas].*

Situação que levou à proposição da deliberação

9. Descrição objetiva e sucinta da situação encontrada durante a auditoria que resultou na proposição monitorada.

Providências adotadas e comentários dos gestores

10. Síntese da(s) manifestação(ões) apresentada(s) pelo gestor em relação à deliberação monitorada em análise.

Análises

11. Avaliação das evidências coletadas e apresentadas pelo(a) jurisdicionado(a), a fim de verificar o grau de atendimento das deliberações monitoradas. Especificar o grau de atendimento de cada uma das determinações (*atendida, parcialmente atendida, não atendida ou não aplicável*).

12. Comunicar, quando for o caso, a conveniência de incluir ou alterar proposição ou de incluir nova proposição com a finalidade de viabilizar o atendimento das



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

deliberações; ou, ainda, excluir proposição julgada prejudicada (*desnecessária, inadequada ou inoportuna*).

2.2 Questão de monitoramento 2 – [transcrevê-la]

13. Idem ao previsto para a questão de monitoramento 1.

[...]

3 Benefícios alcançados com a atuação do Tribunal [sempre que possível a identificação e/ou a aferição]

14. O quadro a seguir sintetiza os benefícios alcançados em razão do cumprimento das determinações e recomendações objeto do presente monitoramento:

Tabela __ - Benefícios alcançados em decorrência da Decisão nº [...].

Nº	Situação encontrada na auditoria	Benefícios alcançados
1	<i>Breve descrição das evidências constantes no relatório final de auditoria</i> <i>Ex.: Falhas da gestão das vagas de [...] tais como longo período de espera (cerca de [...] % dos pacientes aguardando vaga há mais de 1 ano etc.)</i>	<i>Descrição breve dos resultados relacionados ao cumprimento das determinações e recomendações, sempre que possível acompanhado de indicadores.</i> <i>Ex.: Implementação de sistema informatizado para controle de acesso de vagas de ...</i> <i>Redução em [...] % do tempo médio de espera por vaga de [...].</i>
2		

Fonte: [...].

4 Conclusões

xx. Constatou-se que o [nome da(o)(s) jurisdicionada(o)(s)] tem/não tem adotado medidas para dar cumprimento às deliberações constantes na Decisão nº [...], com/sem o alcance de resultados significativos, em razão de [...] % das deliberações terem sido efetivamente implementadas, [...] % parcialmente implementadas e outras [...] % não terem sido implementadas.

xx. O grau de efetivação das determinações e recomendações constantes da Decisão nº [...] encontra-se resumido na tabela e no gráfico a seguir:

Tabela __ - Quadro-resumo do primeiro monitoramento da Decisão nº [...]

Situação	Atendida	Parcialmente atendida	Não atendida	Não mais aplicável	Total
Itens da decisão monitorada	[ex.: II.2 II.3 II.8 III.1]	[ex.: II.1 II.6 II.7 III.2]	[ex.: II.4 II.5]	-	
Quantidade	4	4	2		10



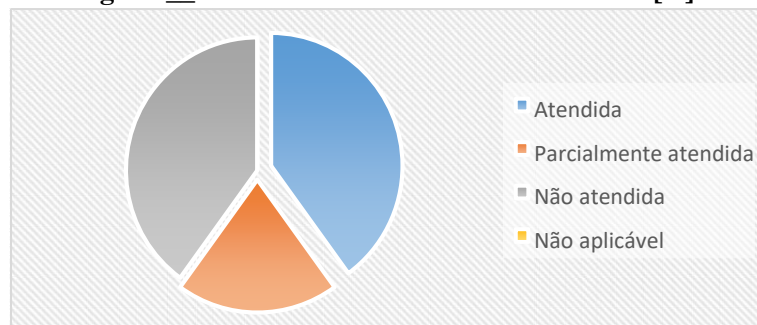
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Percentual	40%	20%	40%	-	100%
------------	-----	-----	-----	---	------

Fonte: [...].

Figura __ - Grau de atendimento à Decisão nº [...]



Fonte: DM's [...].

xx. Por todo o exposto, e considerando que o cumprimento de algumas medidas ainda se encontra em andamento, será sugerido ao Egrégio Plenário que autorize a continuidade do monitoramento do atendimento da Decisão nº [...].

5 Proposições

[Registrar todos os encaminhamentos formulados nas seções “Análise do atendimento das deliberações”, com a indicação do número do item em que cada uma das deliberações efetuadas é tratada no relatório].

xx. Ante o exposto, sugere-se ao Plenário:

I) tomar conhecimento:

- do presente relatório de monitoramento;
- da documentação constante [fls./e-DOC/peça];

II) considerar:

- atendidos os itens [...] da Decisão nº [...] e itens [...] da Decisão nº [...];
- parcialmente atendidos [...];
- não atendidos [...];

III) alertar o(a) [jurisdicionado(a)] que a não adoção de providências efetivas e tempestivas para [...], poderá ensejar a aplicação aos responsáveis da multa prevista no art. 57, inciso IV da Lei Complementar nº 1/1994, ante a [...]; IV) autorizar:

- o envio da cópia do presente relatório de monitoramento, do Relatório/Voto do Relator e da Decisão que vier a ser proferida ao [nome da jurisdicionada];
- a continuidade do monitoramento das ações realizadas pelo [nome da jurisdicionada] a fim de atingir o pleno atendimento da Decisão nº [...] e aprimorar o [...];
- o retorno dos autos à Secretaria de [...] para [...].

Manaus (AM), [dia] de [mês] de [ano].



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

[Nome do auditor] – Coordenador
Auditor de Controle Externo – *[Matrícula]*

[Nome do auditor]
Auditor de Controle Externo – *[Matrícula]*

APÊNDICE XIX – Modelo de Relatório de Levantamento



RELATÓRIO DE LEVANTAMENTO

(passível de adaptações conforme a necessidade e a conveniência)

NOME DO OBJETO (Processo nº _____)

**FOTO
ou IMAGEM**

Sugere-se gravura de impacto que remeta ao objeto auditado

Manaus (AM) – [ano].

SUMÁRIO

1. Informações gerais página
2. Visão geral do objeto página



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

2.1 [Título em conformidade com os dados/informações coletados e/ou analisados]	página
3. Resultado da fiscalização	página
4. Conclusão [em conformidade com o tipo de levantamento]	página
5. Proposições	página

1. Informações gerais

Neste tópico, devem ser apresentadas as seguintes informações: Decisão que autorizou o levantamento; identificação do objeto; objetivo da fiscalização; escopo; informações sobre fiscalizações anteriores sobre o objeto (se houver); metodologia utilizada no trabalho; e limitações (se houver).

2. Visão geral do objeto (ou nome do objeto)

2.1 [Apresentar os títulos em conformidade com os dados/informações coletados].

[...]

3. Resultado da fiscalização

3.1 Os levantamentos realizados permitiram constatar que [...].

4. Conclusão

[...]. Constatou-se durante o levantamento que [*relato conciso e objetivo do trabalho realizado, constando os principais aspectos do objeto*].

OU

[...]. Em razão dos dados obtidos verificou-se que [...].

[...]. Nesse sentido, opina-se pela realização (ou não) de auditoria (ou outro tipo de fiscalização) para avaliar [*considerações gerais sobre o trabalho e justificativas para a realização de outras fiscalizações*].

OU

[...]. Conclui-se pela [*manifestação valorativa quanto a conveniência e oportunidade de se realizar uma fiscalização específica*].

5. Proposições

[...]. Ante o exposto, propõe-se ao egrégio Plenário:

- a) tomar conhecimento dos resultados do presente Levantamento para subsidiar [*em acordo com a modalidade de levantamento*];
- b) arquivar o presente processo de fiscalização;
- c) apensar o presente Levantamento ao processo de fiscalização a ser atuado, no caso de decisão autorizando-o;

OU

- x) [*no caso da identificação e evidenciação suficiente e adequada de achados, poderão ser formuladas propostas de encaminhamento em conformidade com as orientações aplicáveis às auditorias*].



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Manaus (AM), [dia] de [mês] de [ano].

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

APÊNDICE XX – Exemplos de Técnicas de Auditoria

- 1) **amostragem:** as técnicas de amostragem são utilizadas para coletar e avaliar evidências numéricas das entidades auditadas no intuito de determinar e relatar o grau de adequação das informações obtidas a critérios previamente definidos. A utilização da amostragem possibilita a realização de inferências acerca do todo a partir da observação de apenas parte dos elementos existentes, proporcionando boa relação custo-benefício entre a robustez das conclusões obtidas e os recursos despendidos com a fiscalização. A amostragem pode ser estatística ou não estatística. A amostragem estatística baseia-se em fundamentos matemáticos, assegura que todas as operações tenham a mesma possibilidade de serem selecionadas e representa significativamente a população ou universo. A amostragem não estatística, contempla testes seletivos a juízo do auditor, nos quais a amostra é selecionada por critérios pessoais decorrentes da sua experiência profissional ou do setor em exame, ou decorrentes de alguma informação;
- 2) **análise de problemas:** as técnicas de análise de problemas, aplicadas na etapa de planejamento da auditoria, assim como em levantamentos, são ferramentas que auxiliam o estudo em profundidade e de forma estruturada de problemas, fornecendo subsídios para a identificação de suas causas, suas consequências, suas inter-relações, assim como possíveis soluções. As duas principais técnicas de análise de problemas aplicadas em auditorias são o Diagrama de *Ishikawa* e a Árvore de Problemas. Na fase de planejamento, a equipe realiza a análise preliminar do objeto de auditoria, com o objetivo de obter os conhecimentos necessários para a sua compreensão, bem como do ambiente organizacional em que ele está inserido;
- 3) **análise RECI:** ajuda a identificar quem é responsável pelas atividades desenvolvidas (R), quem as executa (E), quem é consultado (C) e quem é informado (I), seja no âmbito limitado de uma equipe de trabalho, seja em relação a órgão, entidade ou programa. Mediante a análise RECI, é possível: estabelecer a responsabilidade pelas decisões e pela execução das atividades; identificar o tipo ou grau de participação de cada agente (pessoa, órgão ou departamento) em cada decisão; tornar mais clara a relação entre as partes envolvidas; conhecer a distribuição de poder;
- 4) **análise Stakeholder:** consiste na identificação dos principais atores envolvidos, dos seus interesses e do modo como esses interesses irão afetar os riscos e a viabilidade de programas ou projetos. Está ligada à apreciação institucional e à avaliação social, não só utilizando as informações oriundas destas abordagens, mas também contribuindo para a combinação de tais dados em um único cenário. A análise considera os grupos de interesses primários e secundários e a importância do tipo de influência que podem exercer. Nos trabalhos de auditoria de natureza operacional, a análise *stakeholder* deve ser aplicada preferencialmente na fase de levantamento e pode ser revista durante a fase de execução dos trabalhos, para garantir a inclusão de *stakeholders* relevantes e que as recomendações para o aperfeiçoamento do programa considerem o interesse dos *stakeholders*;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- 5) **análise SWOT:** a palavra SWOT é um acrônimo formado pelas palavras inglesas *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). Estas quatro dimensões de estudo resultam em lista de prós e contras que auxiliam na tomada de decisão. Consiste na análise subjetiva das capacidades internas, para identificar as forças e as fraquezas da organização, e do ambiente externo no qual atua a organização, para apontar as oportunidades e ameaças presentes. Permite à equipe de auditoria identificar os problemas e as respectivas ações a serem implementadas para corrigi-los, a partir da análise das forças e fraquezas do ambiente interno do objetivo da auditoria e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, buscando novo equilíbrio entre essas variáveis;
- 6) **árvore de problemas:** técnica que auxilia no desenvolvimento de ideias criativas para identificar o problema e organizar a informação coletada, gerando modelo de relações causais que o explicam. Esta técnica facilita a identificação e a organização das causas e das consequências ou efeitos de um problema central. O problema central é o tronco da árvore, as raízes são as causas e a copa são os efeitos. A lógica é que cada problema é consequência do que está posicionado abaixo dele e, por sua vez, é causa dos que estão acima, refletindo, assim, a interrelação entre causas e efeitos. Para garantir que o problema central cesse, é preciso que a ação governamental seja orientada para combater as causas críticas, que são aquelas que produzem maior efeito na situação negativa estudada. A árvore de problemas constitui-se em uma forma bastante simples e útil para efetuar a análise de problema;
- 7) **avaliação de risco:** técnica utilizada na fase de levantamento preliminar da auditoria com o propósito de revelar as áreas de potenciais fraquezas em uma organização; identificar os riscos e analisar aqueles que são os mais significativos e críticos para a obtenção de um bom desempenho; examinar como esses riscos são gerenciados pela organização; focar a auditoria nas áreas de alto risco e desenvolver as possíveis questões de auditoria relacionadas. Uma definição geral de avaliação de risco é a identificação e análise de riscos relevantes para o alcance de objetivos, formando uma base para determinar como os riscos devem ser gerenciados. No contexto de uma auditoria operacional, avaliação de risco pode ser definida como a identificação e análise de riscos-chave para o alcance de objetivos relacionados à economicidade, eficiência, eficácia e efetividade, formando assim uma base para desenvolver as possíveis questões de auditoria e determinar o potencial escopo da auditoria;
- 8) **benchmarking:** técnica empregada com o objetivo de identificar e implementar boas práticas de gestão. Seu propósito é determinar, mediante comparações de desempenho e de boas práticas, se é possível aperfeiçoar o trabalho desenvolvido em uma organização. O *benchmarking* pode ajudar na identificação de oportunidades de melhorar a eficiência e proporcionar economia. A consulta a organizações, tanto no setor público quanto na iniciativa privada, nacionais ou estrangeiras, que desempenham as mesmas funções que a instituição ou órgão auditado, pode gerar ideias úteis para o aperfeiçoamento do desempenho. Nesse sentido, o *benchmarking* pode servir como técnica de diagnóstico, a partir de comparação pontual que permita a definição de áreas a serem analisadas em maior profundidade, ou ao longo de um período, com vistas ao acompanhamento da evolução do desempenho;
- 9) **checklist:** trata-se de uma técnica instrumentalizada por meio de aplicação de lista de itens de verificação da realização de atividades ou do cumprimento de padrões ou



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

critérios previamente estabelecidos. Importante a previsão de campo para registros de observações e referências a documentação de auditoria;

- 10) **conciliação:** conjunto de procedimentos técnicos utilizados para comparar uma amostra do universo com diferentes fontes de informação, a fim de se certificar da igualdade entre ambas e, quando for o caso, identificar as causas das divergências constatadas. As fontes-base de confirmação podem ter origem interna ou externa;
- 11) **conferência de cálculos:** verificação de que as operações matemáticas estão corretas (ex.: cálculo de juros, cálculo de proventos de aposentadoria, cálculo do preço total de etapa de obra com base em preço unitário);
- 12) **confirmação formal ou circularização:** obtenção de declaração formal e isenta de pessoa independente e estranha ao órgão ou entidade objeto de auditoria; o pedido de confirmação é feito pela equipe de auditoria ao titular do órgão ou entidade sob fiscalização, o qual solicita ao destinatário, em papel timbrado, a remessa dos dados para a referida equipe e pode ser positivo ou negativo:
 - * pedido de confirmação positivo: quando é necessária resposta da pessoa de quem se quer obter confirmação formal; pode ser: branco (quando não constam valores) e preto (quando solicitada a confirmação de saldos e valores em determinada data) — ex.: solicitação de saldo de conta bancária, confirmação de bens em poder de terceiros;
 - * pedido de confirmação negativo: quando não é necessária resposta de quem se quer obter confirmação formal — a omissão de resposta é tida como confirmação;
- 13) **correlação das informações obtidas:** técnica pela qual se verifica a fidedignidade dos registros principais por meio do exame dos registros auxiliares que dão suporte àqueles ou com o uso de outras fontes de informação independentes – é empregado para obtenção de evidências de confirmação (ex.: exame do registro auxiliar de estoques ou dos registros de tombamento de bens patrimoniais);
- 14) **cruzamento eletrônico de dados:** consiste na comparação automática dos dados extraídos a partir de campo comum parametrizado especificado pelo auditor. O cruzamento de dados geralmente é realizado com o uso de *software* específico. Os resultados dos cruzamentos constituem indícios que devem ser confirmados com a utilização de outras técnicas de auditoria, antes de serem divulgados. Importante observar que os resultados dos cruzamentos de dados dependem do nível de confiabilidade dos sistemas dos quais foram extraídos;
- 15) **Delphi:** trata-se de uma técnica de coleta de informações que permite obter estimativas, previsões, opiniões de painel de especialistas sobre questões complexas por meio de série repetida de perguntas e *feedback*. Tem por objetivo encontrar consenso entre opiniões de um grupo de especialistas sobre determinado assunto. Na gestão de riscos, é aplicável em qualquer etapa do processo, em especial na identificação, análise e avaliação. Aplicada por meio de questionário, geralmente semiestruturado, que é respondido individual e anonimamente por especialista. As respostas são consolidadas e, de forma agregada, levadas ao conhecimento dos especialistas em nova rodada do questionário. Assim, em rodadas sucessivas, permite-se a mudança de opinião dos respondentes, até que se alcance o consenso. O produto gerado depende da etapa em que a técnica é aplicada, podendo ser, por exemplo: lista de riscos identificados, níveis de riscos mensurados, opções para tratamento dos riscos acordadas, entre outras possibilidades;



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- 16) **diagrama de verificação de risco:** o Diagrama de Verificação de Risco – DVR, ou Matriz de Probabilidade e Impacto de Risco, é uma técnica da Gestão de Risco que visa, resumidamente, gerenciar efeitos adversos que possam comprometer um processo de gestão. Na área de controle, sua aplicabilidade foi bem difundida pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, que tem como missão fornecer orientações sobre aspectos críticos de governança, ética, controle interno, gestão de riscos, fraudes, e relatórios financeiros. A partir da análise do risco existente, é possível aferir o impacto e as probabilidades de ocorrência de risco no contexto dos controles existentes e enumerar prioridades gerenciais e apontar formas de como os riscos devem ser melhor controlados. Nos trabalhos de auditoria, essa é uma técnica usualmente empregada para analisar as informações obtidas por meio da SWOT;
- 17) **Diagrama Ishikawa:** trata-se de técnica conhecida como Diagrama de Causa x Efeito ou Diagrama Espinha de Peixe, em que se efetua uma representação das possíveis causas que levam a um determinado efeito. Utilizada para organizar as ideias sobre determinado problema, pois diferencia o que é causa e o que é efeito, conceitos que, muitas vezes, são confundidos. No diagrama, causas ou fatores são representados por setas que concorrem para o efeito (problema) que está sendo analisado. As causas ou fatores complexos podem ser decompostos em detalhes (causas primárias e causas secundárias), sem com isso perder a visão de conjunto;
- 18) **entrevista:** investigação por meio de perguntas e respostas (deve-se evitar questionamentos desnecessários; é recomendável que seja aplicada por quem conheça bem o órgão ou entidade sob exame; as respostas podem ser obtidas por meio de declarações formais ou informais);
- 19) **exame de registros:** constatação da veracidade das informações por meio de exames em livros de controle, relatórios, mapas, demonstrativos, registros informatizados etc. (ex.: verificação de registros de consumo de combustível);
- 20) **exame dos documentos originais:** comprovação, por meio de documentos originais e não de cópias, da autenticidade de atos e fatos de interesse da auditoria (ex.: exame de notas fiscais, exame dos termos de contrato devidamente assinados); quem procede ao exame dos documentos originais deve atentar para:
- a) **autenticidade:** comprovação de que o documento é autêntico e, portanto, merece fé;
 - b) **normalidade:** constatação de que o documento se refere a ato compatível com a atividade do órgão ou entidade;
 - c) **aprovação:** verificação de que o documento foi assinado ou aprovado por servidor competente;
 - d) **registro:** verificação de que o registro da ação da qual resultou o documento foi feito de modo adequado e lançado contabilmente, quando for o caso;
- 21) **exame físico:** verificação *in loco* da existência física de objeto ou item (ex.: contagem de estoques, constatação da existência de determinada obra, medição de obra);
- 22) **exame/análise documental:** consiste na análise de documentos relacionados ao objeto da auditoria em busca de dados ou informações que poderão servir de subsídio ao planejamento da auditoria ou como evidências dos achados. São exemplos de documentos que podem ser analisados: processos de licitação, prestações de contas, documentos avulsos (notas fiscais, cheques), relatórios etc.;
- 23) **extração eletrônica de dados:** consiste na solicitação ao auditado de dados sistematizados, que posteriormente serão analisados. O auditor, após verificar o



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

universo de dados disponíveis, seleciona apenas os dados que estão relacionados com o objetivo da auditoria. Para que os dados estejam prontos para a análise, devem passar pelas fases de pré-análise (verifica consistência e completude), limpeza (elimina inconsistências e omissões) e verificação de veracidade

(comparação de registros com amostra de casos reais);

- 24) **grupo focal:** técnica qualitativa de pesquisa que tem como fonte de dados as interações e discussões ocorridas entre participantes de determinado grupo sobre tema de interesse e questões relevantes. Nessa técnica, pequenos grupos de pessoas com características comuns reúnem-se em lugar previamente definido, na forma de sessões, seguindo guia elaborado previamente por um facilitador e alguns assistentes, para discutir conceitos ou avaliar problemas. Pode ser definido também como ferramenta de coleta de dados a partir das interações e discussões que ocorrem em grupo. A técnica auxilia o auditor a entender como as pessoas percebem determinada situação. O resultado depende da participação ativa do auditor na condução das discussões com o único propósito de produzir dados. Importante destacar que no grupo focal não existe o papel de entrevistador, tampouco há interesse pela resposta individual. A técnica procura captar a variedade de percepções e ideias de um grupo sobre determinado tema ou situação, bem como suas razões. A técnica também não deve ser confundida com outras atividades realizadas em grupo como, por exemplo, o uso da técnica Delphi e painéis de referência;
- 25) **indicadores de desempenho:** indicadores de desempenho são utilizados quando os aspectos do desempenho não podem ser mensurados de forma direta ou quando não podem ser quantificados com facilidade. Exemplo: a utilização do índice de repetência no 3º ano do ensino médio, como um dos fatores a serem considerados na formação de um indicador de desempenho para medir a efetividade do ensino médio. Quando os aspectos do desempenho podem ser mensurados diretamente e quantificados com facilidade são utilizadas as medições de desempenho, a exemplo de quilometragem de estradas conservadas; número de alunos matriculados no ensino médio. Um indicador de desempenho é um número, percentagem ou razão que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar esta medida com metas preestabelecidas. Portanto, apesar de fornecer boa visão acerca do resultado que se deseja medir, representam apenas aproximações do que realmente está ocorrendo, necessitando, sempre, de interpretação no contexto em que estão inseridos;
- 26) **mapa de produtos:** técnica utilizada para a obtenção de indicadores de desempenho. Produto representa bem, serviço ou condição resultante de atividade(s) de uma organização ou de um indivíduo. Assim, são exemplos de produtos: benefícios de um programa, estradas conservadas, correspondência digitada, pacientes atendidos etc. Implementar programa; conservar estradas; digitar correspondência e atender pacientes são atividades das quais resultam tais produtos. O enfoque nos produtos em vez de nos processos empregados para sua obtenção, permite comparar o desempenho de diferentes alternativas (processos) para obter os mesmos produtos. A elaboração do mapa de produtos, com a participação do pessoal da entidade auditada, tem o objetivo de: obter quadro claro sobre os objetivos do órgão ou da atividade auditada; mostrar as relações de dependência entre os diversos produtos; identificar as áreas ou setores do órgão responsáveis pelos produtos críticos (aqueles cuja obtenção é fator determinante do custo, da qualidade e do prazo de obtenção do produto final);



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

estabelecer as bases para o trabalho subsequente de elaborar indicadores de desempenho;

- 27) **mapeamento de processos:** trata-se da representação de processo de trabalho por meio de diagrama contendo a sequência dos passos necessários à consecução de determinada atividade. Deve ser elaborado preferencialmente com a participação das pessoas da área ou instituição auditada, pois são elas quem melhor conhecem as atividades desempenhadas, os produtos resultantes, os objetivos e a missão da instituição. Pode ser utilizada essa técnica, por exemplo, quando se deseja obter melhorias de desempenho da organização com enfoque nos processos de trabalho;
- 28) **Matriz GUT:** retrata um dos métodos de análise de problemas que permite escolher aqueles que merecem ter seu tratamento priorizado. A sigla GUT representa a abreviatura dos fatores avaliativos: gravidade, urgência e tendência. Gravidade: Impacto do problema sobre as coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão em longo prazo, caso o problema não seja resolvido; Urgência: Relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema; Tendência: Potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema. A técnica pode ser útil em auditorias para hierarquizar, além de problemas, causas ou grupos de causas, com o objetivo de identificar as mais relevantes e as que geram maior impacto no problema estudado para que sejam atacadas de forma prioritária. Cada problema deve ser analisado conforme os três fatores avaliativos e devem ser atribuídas notas de 1 a 5, de acordo com as definições dos fatores G, U e T;
- 29) **observação:** exame visual que pode revelar erros e problemas — depende de argúcia, conhecimentos e experiência de quem realiza a auditoria (ex.: observação de itens obsoletos durante a contagem de estoque ou da consistência na aplicação dos princípios de contabilidade);
- 30) **painel de referência:** é a reunião de pessoas reconhecidas e experientes em determinada área para debater, analisar, interpretar dados e opinar sobre determinada matéria. Trata-se de prática importante para o controle de qualidade concomitante das auditorias por meio da revisão e validação das matrizes de planejamento e de achados. Os painéis de referência contribuem para a mobilização dos atores principais sobre a auditoria a ser realizada, criando expectativa, aumentando a probabilidade de maior repercussão das conclusões da auditoria e contribuindo para que as deliberações do Tribunal ganhem aliados que trabalhem por sua implementação;
- 31) **pesquisa (survey):** estratégia metodológica que permite obter informações de caráter quantitativo e qualitativo sobre um objeto de auditoria, relacionadas, entre outros, a aspectos operacionais e gerenciais. A equipe de auditoria pode realizar pesquisa para colher dados primários, não disponíveis em bancos de dados da Administração Pública, ou para colher dados que permitam testar a confiabilidade dos já disponíveis. Posteriormente, os dados coletados são analisados, permitindo extrair evidências que darão suporte aos achados de auditoria;
- 32) **questionário:** formulário de perguntas usado em pesquisas, para obter informações de forma padronizada sobre grande número de unidades de pesquisa. É o instrumento de coleta de dados usado em pesquisas em que o pesquisador não tem possibilidade de ajustar, alterar ou adicionar novas perguntas durante o processo de aplicação. No entanto, durante a realização da auditoria, pode-se utilizar de questionários de natureza diversa, contendo perguntas relevantes para cada item a ser verificado em



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

entrevista ou em visita *in loco*. Nesse caso, nos questionários devem constar campos apropriados para registros de respostas, observações e referências aos papéis de trabalho;

- 33) **reexecução:** envolve a execução independente pela equipe de auditoria de procedimentos ou controles que forem originalmente realizados como parte do controle interno do auditado;
- 34) **requisição formal de documentos:** a requisição de documentos e informações, durante a fiscalização – planejamento, execução e relatório, deve fixar prazo para seu atendimento, estabelecido, sempre que possível e desde que não comprometa o prazo de execução, em comum acordo com o fiscalizado. A requisição deve ser formalizada (nota de auditoria ou nota de inspeção, por exemplo), datada e numerada sequencialmente. O documento de requisição deve ser entregue mediante atestado ou registro eletrônico de recebimento, e se constituirá em papel de trabalho da fiscalização. Os documentos fornecidos pelo gestor devem identificar quem os elaborou ou forneceu e a fonte da informação, além de estarem legíveis, datados e assinados. A equipe de auditoria deverá identificar os documentos recebidos, correlacionando-os ao item do documento de requisição a que se referem;
- 35) **revisão analítica:** consiste na realização de análises comparativas, envolvendo o emprego de indicadores de desempenho, econômico-financeiros, quocientes, quantidades absolutas ou outros meios e objetivando avaliar o comportamento de valores significativos com vistas à identificação de situação ou tendências atípicas;
- 36) **verificação *in loco* (ou inspeção física):** o uso dessa técnica permite ao auditor comprovar e formar opinião sobre: (i) existência física: comprovação da existência do item; (ii) identificação: comprovação da identificação patrimonial dos bens públicos; (iii) autenticidade: discernimento da fidedignidade do item; (iv) quantidade: apuração da quantidade real física; e (v) qualidade: comprovação visual ou laboratorial de que o objeto examinado permanece em perfeitas condições de uso;
- 37) **visita *in loco*:** é a presença física do auditor nas dependências ou instalações da entidade auditada para conhecimento do objeto, para execução de procedimentos ou para a aplicação de outras técnicas de auditoria, a exemplo da observação, da entrevista etc. Nesse sentido, dependendo do objetivo, as visitas poderão ter datas e horários marcados formalmente ou não.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

APÊNDICE XXI – Modelos de Informações de Encaminhamento

A) Informação de encaminhamento do relatório de levantamento preliminar de auditoria

Informação n° [núm/ano]-[Sigla da Unidade Técnica]
Manaus, [dia] de [mês] de [ano].

Processo n° [núm/ano].

Jurisdicionada: [nome].

Assunto: [Tipo de Auditoria].

Ementa: Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria – PLANO DE AUDITORIA.
[Síntese do Objeto da Auditoria] Aprovação.

Senhor Diretor,

Em atenção à designação constante dos autos [DA_XX], apresenta-se, para fins de análise e aprovação, o planejamento de auditoria [RE_XX] a ser realizada no(a) [órgão/entidade] com o objetivo de [objetivo geral da auditoria], em cumprimento ao [Identificação do PGA ou descrição do que motivou a auditoria].

2. O referido planejamento foi elaborado em conformidade com o Manual de Auditoria – Parte Geral, instituído pela Resolução n° [...].
3. Diante do exposto, solicita-se a aprovação do presente Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria para que se prossiga à etapa de execução.

À superior consideração.

[Nome do auditor]
Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

[Nome do auditor]
Auditor de Controle Externo – [Matrícula]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

B) Informação de encaminhamento do relatório de levantamento preliminar de auditoria – inviabilidade da realização da auditoria

Informação nº [núm/ano]-[Sigla da Unidade Técnica]

Manaus, [dia] de [mês] de [ano].

Processo nº [núm/ano].

Jurisdicionada: [nome].

Assunto: [Tipo de Auditoria].

Ementa: Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria – PLANO DE AUDITORIA. Inviabilidade da realização da auditoria. Determinações (se pertinente).

Senhor Diretor,

Com base no [motivo para a realização da auditoria], foi determinada a realização de auditoria no [objeto de auditoria]. A equipe encontra-se devidamente designada [DA].

2. Após levantamentos preliminares realizados na [jurisdicionada], verificou-se não ser viável a execução de auditoria no momento pelos motivos que seguem:

a) [Motivos para a não realização da auditoria]. b) [...]

3. Visando possibilitar a realização da auditoria em momento futuro, faz-se necessário [se pertinente, apresentar sugestões tendentes à realização da auditoria em momento posterior].

4. Diante do exposto, sugere-se à egrégia Corte:

I - tomar conhecimento:

a) do Relatório de Levantamento Preliminar de Auditoria (RE...);

b) dos documentos (e-DOC...);

II - deliberar pela não realização da auditoria no presente momento; III -

[determinar a quem de direito (se pertinente)]:

a) [propostas tendentes a permitir a realização da auditoria em momento futuro];

b) [...]

À superior consideração.

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [Matrícula]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

C) Informação de encaminhamento do relatório prévio de auditoria

Informação nº [núm/ano] - [Sigla da Unidade Técnica]

Manaus, [dia] de [mês] de [ano].

Processo nº [núm/ano].

Jurisdicionada: [nome].

Assunto: [Tipo de Auditoria].

Montante em exame: [R\$...]

Ementa: [Objeto da Auditoria]. Auditoria [de regularidade/operacional/integrada]. Relatório Prévio de Auditoria. Encaminhamento ao gestor para conhecimento e manifestação.

Senhor Diretor,

Em conformidade com o disposto no capítulo [...] do Manual de Auditoria do TCEAM, aprovado pela Resolução [...], na sua versão atualizada, apresenta-se a versão prévia do relatório de auditoria, realizada no âmbito do [indicar órgão ou entidade] com o objetivo de [objetivo geral da auditoria], para fins de encaminhamento aos gestores daquela jurisdicionada.

2. Espera-se, com o presente encaminhamento, dar oportunidade aos gestores de tomarem conhecimento dos resultados da auditoria e de se manifestarem quanto à pertinência dos achados, seus critérios, suas evidências, suas causas, seus efeitos, das proposições de correção ou melhorias e dos benefícios esperados.
3. Ressalte-se que não constam do relatório prévio as indicações de responsabilidade, as conclusões, as considerações finais e as sugestões ao Plenário.
4. [outros esclarecimentos eventualmente necessários].
5. [caso haja alterações na matriz de planejamento, incluir o parágrafo seguinte:]
6. Por fim, registre-se que, durante a execução dos trabalhos, foram realizadas alterações na matriz de planejamento, conforme previsto no item [...] do Manual de Auditoria. Portanto, submete-se a versão atualizada da matriz de planejamento para apreciação superior (PT ...), nos termos do item [...] do Manual de Auditoria.
7. Ante o exposto, sugere-se ao(à) Excelentíssimo(a) Senhor(a) Conselheiro(a) Relator(a) que:

- I. encaminhe, com fulcro no art. 1º, § 1º, da Resolução nº 271/2014, por meio de Despacho Singular, cópia do Relatório Prévio de Auditoria (RE...) ao titular da(s) [Nome da(s) Jurisdicionada(s)] [caso seja necessário que outros gestores tenham conhecimento do relatório, especificar as unidades], para conhecimento e manifestação, no prazo de 30 (trinta) dias, acerca dos achados, critérios, evidências, causa, efeitos, propostas de



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

correção e melhorias e dos benefícios esperados, que devem fazer constar, em caso de discordância, seus argumentos e documentação comprobatória;

- II. encaminhe, com fundamento no art. 2º do supracitado normativo, cópia do referido documento ao representante legal da empresa [*identificar a empresa*], para conhecimento e manifestação, no prazo de 30 (trinta) dias, em especial, em face do contido no Achado nº [...] do relatório de auditoria; [*aplica-se nos casos em que o relatório prévio de auditoria contemplar proposição que possa afetar os interesses de terceiros contratados pela Administração Pública*];
- III. alerte aos gestores que:
 - a. o mérito dessa versão ainda será objeto de apreciação pelo Tribunal, que as propostas de correção ou melhorias não possuem caráter cogente neste momento e que os esclarecimentos prestados serão considerados pela equipe técnica na avaliação da pertinência dos achados e proposições na elaboração da versão final do relatório de auditoria;
 - b. o prazo fixado para a manifestação é improrrogável, conforme o art. 1º da Resolução nº 271/2014, e que a não apresentação das considerações neste prazo enseja a perda da oportunidade de se manifestar previamente à deliberação plenária;
- IV. autorize a devolução dos autos à Secretaria [...], para [...].

À superior consideração.

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [*Matrícula*]

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [*Matrícula*]

D) Informação de encaminhamento do relatório final de auditoria

Informação nº [*núm/ano*] - [*Sigla da Unidade Técnica*]

Manaus, [*dia*] de [*mês*] de [*ano*].

Processo nº [*núm/ano*].

Jurisdicionada: [*nome*].

Assunto: [*Tipo de Auditoria*].

Montante em exame: [R\$....]]

Ementa: Auditoria [de regularidade/operacional/integrada]. Relatório Final. [Prejuízo]. [Ato de gestão ilegal / ilegítimo / antieconômico]
Proposições. [Audiência] [Conversão dos Autos em TCE]. [Instauração de TCE] [Plano de Ação].

Senhor Diretor,



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Em conformidade com o disposto no item [...] do Manual de Auditoria do TCEAM, aprovado pela Resolução [...], na sua versão atualizada, apresenta-se a versão final do relatório da auditoria realizada para [*objetivo geral de auditoria*].

8. Informa-se que, mediante [*a Decisão (...) / e-DOC (...) / o Despacho nº (...), eDOC (...)*], foi autorizado o encaminhamento do Relatório Prévio de Auditoria ao [*órgão/entidade*], para conhecimento e manifestação em relação aos achados de auditoria.

[*caso não tenha havido manifestação*]

9. A remessa ao(à) jurisdicionado (a) se deu mediante o Ofício nº [...], recebido em [...], porém o(a) órgão (entidade) não se manifestou. Diante disso, foram mantidos os achados registrados no relatório prévio. Ressalte-se que o encaminhamento do Relatório Prévio ao(à) jurisdicionado(a) tem o objetivo de dar-lhe conhecimento dos resultados da auditoria e oferecer-lhe oportunidade de contribuir para um relatório final mais preciso, esclarecendo eventuais pontos de divergência entre a equipe e o (a) jurisdicionado (a). O auditado não tem a obrigação de se manifestar nesta etapa.

[*caso tenha havido manifestação, mas sem alterações no relatório*]

10. A remessa ao(à) jurisdicionado(a) se deu por meio do Ofício nº [...], recebido em [...], havendo o(a) órgão (entidade) encaminhado suas considerações ao Tribunal por meio do Ofício nº [...], e-DOC [...]. Os argumentos apresentados foram registrados, em cada achado, no tópico intitulado “*Considerações do gestor/terceiro interessado*” e não foram capazes de modificar o conteúdo da versão prévia do relatório, permanecendo os achados inalterados. Os motivos do não acolhimento pela equipe de auditoria constam do tópico “*Posicionamento da equipe*”. [*caso tenha havido manifestação e com alterações no relatório*]

11. A remessa ao(à) jurisdicionado(a) se deu por meio do Ofício nº [...], recebido em [...], havendo o(a) órgão (entidade) encaminhado suas considerações ao Tribunal por meio do Ofício nº [...], e-DOC [...]. Diante das considerações apresentadas pelo auditado, os apontamentos considerados pertinentes pela equipe foram incorporados à versão final do relatório, havendo sido alterados os achados [*número dos achados modificados*] da versão prévia do relatório, RE [...]. Aquilo que não foi acolhido pela equipe foi anotado, em cada achado, no tópico intitulado “*Considerações do gestor/terceiro interessado*” e os motivos para o não acolhimento no tópico “*Posicionamento da equipe*”.

12. Ante o exposto, encaminhamos o Relatório Final de Auditoria (RE...) para fins de apreciação pela Corte.

À superior consideração.

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [*Matrícula*]

[Nome do auditor]

Auditor de Controle Externo – [*Matrícula*]

APÊNDICE XXII – Modelo de Relatório de Intercorrências na Execução de Auditorias

Período de Auditoria: [Inserir datas do período de auditoria]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Introdução: O presente relatório visa documentar as intercorrências enfrentadas pelos Auditores Técnicos de Controle Externo durante a execução do programa anual de fiscalizações nos municípios do interior do Estado do Amazonas. As incursões realizadas em locais remotos e muitas vezes hostis apresentaram desafios significativos relacionados às condições climáticas adversas, precariedade de infraestrutura básica e dificuldades logísticas.

Estrutura do Relatório:

1. Identificação:

- **Data:** Data da ocorrência da intercorrência.
- **Local:** Local exato da ocorrência (município, comunidade, etc.).
- **Nome do Auditor:** Nome completo do Auditor Técnico de Controle Externo que registrou a intercorrência.
- **Equipe de Auditoria:** Nome completo dos demais membros da equipe de auditoria presentes no momento da ocorrência.

2. Descrição da Intercorrência:

- **Tipo de Intercorrência:** Classificar a intercorrência de acordo com sua natureza (clima, logística, segurança, infraestrutura, etc.).
- **Detalhes da Intercorrência:** Descrever a intercorrência de forma clara e concisa, incluindo os fatos que a causaram, as medidas tomadas no momento e os impactos na execução da auditoria.
- **Evidências:** Anexar fotos, vídeos ou outros documentos que comprovem a ocorrência da intercorrência.

3. Análise da Intercorrência:

- **Causas da Intercorrência:** Identificar as causas que levaram à ocorrência da intercorrência, considerando fatores internos e externos à equipe de auditoria.
- **Consequências da Intercorrência:** Descrever as consequências da intercorrência para a execução da auditoria, incluindo atrasos, riscos à segurança e à saúde da equipe, comprometimento da qualidade do trabalho, etc.
- **Medidas Ativas Tomadas:** Detalhar as medidas tomadas pela equipe de auditoria para mitigar os impactos da intercorrência e garantir a continuidade dos trabalhos.

4. Impactos na Execução das Auditorias:

As intercorrências enfrentadas pelos Auditores Técnicos de Controle Externo tiveram impactos significativos na execução das auditorias, incluindo:

1. Limitações na Coleta de Informações:



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

- A precariedade das condições de trabalho dificultou a coleta de informações e documentação necessárias para a realização das auditorias, comprometendo a qualidade e abrangência dos trabalhos realizados.
2. Riscos à Segurança e Saúde:
 - As condições hostis encontradas nos locais de auditoria representaram riscos à segurança e saúde dos auditores, incluindo exposição a doenças tropicais, acidentes de percurso e ataques de animais selvagens.
 3. Outros Impactos:

5. Recomendações:

- **Precauções Futuras:** Sugerir medidas preventivas para evitar a ocorrência de intercorrências semelhantes em futuras auditorias em locais remotos.
- **Melhorias no Programa de Auditorias:** Propor melhorias no planejamento e na logística das auditorias no interior, considerando as necessidades e desafios específicos da região.
- **Aprimoramento do Apoio Institucional:** Solicitar apoio institucional (equipamentos, treinamento, recursos humanos, etc.) para garantir a segurança, a saúde e a eficiência das equipes de auditoria em locais remotos.

5. Observações Adicionais:

- Registrar qualquer outra informação relevante sobre a intercorrência que não se encaixe nas seções anteriores.
- Incluir espaço para assinaturas do Auditor Técnico de Controle Externo e do chefe da equipe de auditoria.

APÊNDICE XXIII – FORMULÁRIO DE REGISTRO DE DÉBITOS APURADOS

Nome do Auditor Técnico de Controle Externo: [Inserir nome]

Município Fiscalizado: [Inserir nome do município]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS
MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Data da Auditoria:

[Inserir data da auditoria]

Identificação do Laudo Conclusivo:
vincula]

[Inserir id do Laudo Conclusivo a que o débito se

1.0 IDENTIFICAÇÃO DO DÉBITO

Identificação do Débito	Descrição Sucinta
a) Desvio de Recursos	[Inserir descrição sucinta do desvio de recursos]
b) Alcance de Recursos	[Inserir descrição sucinta do alcance de recursos]
c) Desaparecimento de Bens	[Inserir descrição sucinta do desaparecimento de bens]
d) Omissão no Dever de Prestar Contas	[Inserir descrição sucinta da omissão no dever de prestar contas]
e) Omissão de Receitas	[Inserir descrição sucinta da omissão de receitas]
f) Outro Fato Gerador do débito	[Inserir descrição sucinta do outro fato gerador do débito]

2.0 QUANTIFICAÇÃO DO DÉBITO

Valor do Débito Apurado: [Inserir valor]

3.0 FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

Fundamentação Legal: [Inserir base legal]

4.0 EVIDÊNCIAS

- [Inserir lista de documentos e evidências]

5.0 OBSERVAÇÕES ADICIONAIS

[Inserir observações adicionais relevantes]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

6.0 ASSINATURAS

[Assinatura do Auditor Técnico de Controle Externo]

[Assinatura do Responsável pela Supervisão da Auditoria]

Este formulário e o respectivo laudo conclusivo serão juntados aos autos da auditoria como parte integrante do processo de fiscalização realizado pelo Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

Nome do Auditor Técnico de Controle Externo: [Inserir nome]
Município Fiscalizado: [Inserir nome do município]
Data da Auditoria: [Inserir data da auditoria]
Identificação do Laudo Conclusivo: [Inserir a identificação do laudo conclusivo a que o presente formulário se vincula]

1.0 IDENTIFICAÇÃO DAS BOAS PRÁTICAS

Boa Prática Identificada (dados exemplificativos)	Descrição Sucinta
1. Utilização de Métodos Ágeis	[Inserir descrição sucinta da utilização de métodos ágeis]
2. Estrutura de Governança Funcional	[Inserir descrição sucinta da criação de estrutura de governança funcional]
3. Gestão por Indicadores	[Inserir descrição sucinta da gestão por indicadores]
4. Gestão Data-Driven	[Inserir descrição sucinta da gestão data-driven]
5. Outras Boas Práticas	[Inserir descrição sucinta de outras boas práticas identificadas]

2.0 BENEFÍCIOS OBSERVADOS

- [Inserir lista de benefícios observados decorrentes da implementação das boas práticas]

3.0 IMPACTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- [Inserir descrição do impacto positivo das boas práticas na administração pública local]

3.0 OBSERVAÇÕES ADICIONAIS

[Inserir observações adicionais relevantes sobre as boas práticas identificadas]



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAZONAS

MANUAL DE AUDITORIA E DEMAIS FISCALIZAÇÕES

3.0 ASSINATURAS

[Assinatura do Auditor Técnico de Controle Externo]

[Assinatura do Responsável pela Supervisão da Auditoria]

Este formulário e o respectivo laudo conclusivo serão juntados aos autos da auditoria como parte integrante do processo de fiscalização realizado pelo Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.